مختارات من

توصيات إدارية

لسماحة الشيخ رحيميان



دار الهادي


مكتبة
مؤمن قريش
لو وضع إيمان أبي طالب في كفة ميزان وإيمان هذا الخلق في الكفة الأخرى لرجح إيمانه .
الإمام الصادق (ع)
moamenquraish.blogspot.com

مختارات

من

توصيات إدارية

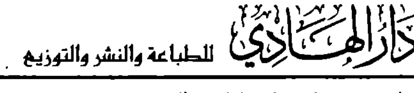
الطبعة الأولى

١٤٢٨هـ ـ ٢٠٠٧م

دار الهادي

ISBN
9953-484-44-9





دار الهادي للطباعة والنشر والتوزيع

هاتف: ٠١/٥٥٠٤٨٧ ـ ٠٣/٨٩٦٣٢٩ ـ فاكس: ٠١/٥٤١١٩٩ ـ ص.ب: ٢٥/٢٨٦ غبيري ـ بيروت ـ لبنان

Tel : 03/896329 - 01/550487 - Fax : 541199 - P.O.Box : 286/25 Ghobeiry - Beirut - lebanon

E-Mail : daralhadi@daralhadi.com URL: http://www.daralhadi.com

مختارات

من

توصيات إدارية

لسماحة الشيخ رحيميان

ممثل الولي الفقيه ورئيس مؤسسة شهيد الثورة الإسلامية

ترجمة

موسى أحمد قصير




بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

ما ورد في هذا الكتاب هي خلاصة ومختارات من كلمات سماحة الشيخ رحيميان التي ألقاها ضمن مئات الدروس والخطب في الاجتماعات واللقاءات التوجيهية لمدراء ومسؤولي مؤسسة شهيد الثورة الاسلامية.

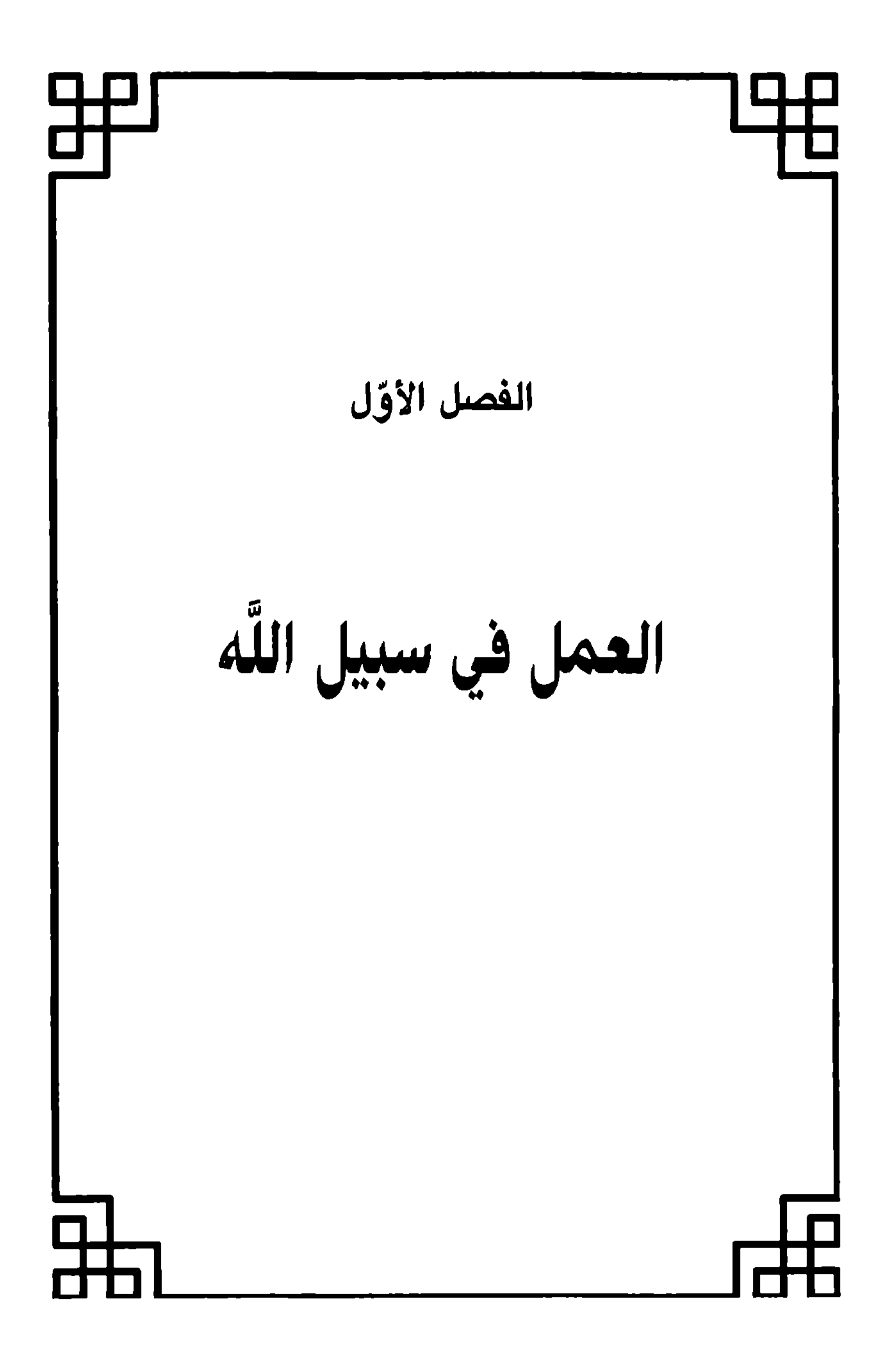
وقد وردت خطبه التفصيلية في مناسبات مختلفة، مع تكرار يؤكد على الاستمرار والثبات على المواقف والاهتمام بالمعايير الإسلامية في القول والفعل، مما جعل تلك الآراء تتحول بوضوح إلى ثقافة وسلوك جارٍ في مؤسسة الشهيد وعقيدة لدى مسؤولي هذه المؤسسة، وقد وجدت طريقها للتنفيذ والقوننة من خلال التعاميم والتوجيهات الصادرة.

ورغم ذلك فإن الطلبات المتعددة لجمع هذه الأقوال ونشرها في مجموعة إرشادات عملية إدارية وضرورة اطلاع جميع العاملين والمسؤوين عليها دفعنا إلى استخراج هذه المقتطفات من خطب وكلمات سماحة الشيخ رحيميان، وعرضها عليه للسماح بطبعها

ونشرها، وبعد متابعات حثيثة تم تنظيم وتلخيص واختصار المقتطفات وحذف ما يختص بمؤسسة الشهيد لتصدر في خمسة فصول.

وبهذه المناسبة نجد أن من واجبنا تقديم الشكر لسماحته لما بذله من وقت وسماحه بنشر هذا الكراس والشكر أيضاً للمدراء والزملاء الذين شجعونا على جمع هذه المختارات من خلال طلباتهم المتكررة، ونشكر كذلك الأخ الفاضل المهندس مهدي قنبري لجهده في إعداد هذا الكراس، وأسأل الله تعالى أن يوفقنا جميعاً لخدمة الإسلام وثقافة القرآن ونهج الإمام الخميني والشهداء.

الناشر



الفصل الأوّل

العمل في سبيل اللّه

التوجه إلى الله:

صباحاً عندما نهمّ بالخروج من المنزل، علينا التوقف للحظة لعقد نية القربة إلى الله في يوم عمل جديد، وأن نتوجه إلى الله تعالى ونتوكل عليه وأن نخطو في سبيله كما نتوجه ونخلص النيّة عند إقامة الصلوة لله تبارك وتعالى.

البعض يسيرون في هذه الدنيا في سبيل غير الله، ويظنون أنهم إذا حصلوا على مدخول كبير أو نالوا منصباً يكونون بذلك أذكياء. لكن في الحقيقة إذا حصل الإنسان على الدنيا كلها مقابل خسارته ليوم واحد من عمره فهل سيكون رابحاً أم خاسراً؟ منتصراً أم مهزوماً؟ هل نحن نتلّقى الجواب من كلام أمير المؤمنين عليه السلام: **«ألا إنّه لَيسَ لأنفُسكم ثَمَنٌ إلاّ الجنّة فلا تبيعوها إلاّ بها»**[١].

إن اليوم الذي فقده سوف لن يعود حتماً، وما حصل عليه زائل وفانٍ، ولن يكون للإنسان أثمن من عمره الذي يقضيه، ولا

---

(١) غرر الحكم.

ينطبق ذلك إلا على الثواب الإلهي الخالد، ولا يتحقق ذلك إلا بالعمل في سبيل الله وقصد القربة إليه.

فالذي تمسّك بالعُروة الوثقى التي لا انفصام لها وَجّه وجهه للذي فطر السموات والأرض وجاهد لله، كان الله معه، ومن كان الله معه فلن يعرف الخسارة والفشل والذلّ والسقوط في حياته، بل سيكون في جميع المجالات راسخاً وناجحاً.

إنه وعد الله الذي لا خلاف فيه وهو أن كل من يتّقِ الله يجعل الله تعالى له مخرجاً من المضائق التي تواجهه ويرزقه من حيث لا يحتسب رزقاً معنوياً ومادياً، وكل من يتوكل عليه ويقطع أمله ممن سواه فإن الله يكفيه عن كل شيء وكل أحد، حيث يقول: ﴿وَمَن يَتَّقِ ٱللَّهَ يَجْعَل لَّهُۥ مَخْرَجًا ۝٢ وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ ۚ وَمَن يَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُۥٓ ۚ﴾[1].

وكما قال الله تبارك وتعالى: ﴿إِنَّ ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ وَعَمِلُوا۟ ٱلصَّٰلِحَٰتِ سَيَجْعَلُ لَهُمُ ٱلرَّحْمَٰنُ وُدًّا﴾[2] وقال أمير المؤمنين عليه السلام: **«... من عمل لدينه كفاه الله أمْرَ دنياهُ ومنْ أحسن فيما بينهُ وبين الله أحسنَ الله ما بينهُ وبينَ النّاسِ»**[3].

---

(١) سورة الطلاق، الآية: ٢ ـ ٣.

(٢) سورة مريم، الآية: ٩٦.

(٣) نهج البلاغة.

ليت الإنسان من أعماق وجوده وقبل أن يدركه الموت يؤمن بهذه الحقيقة وهي أن الموت هو حقيقة واقعة، وأن كل شيء فانٍ، وأنّ الخالد والباقي هو الله ﴿كُلُّ شَيْءٍ هَالِكٌ إِلَّا وَجْهَهُۥ﴾[1] ويبقى العمل الذي كان في كسب رضا الله تعالى، والعمل يكون في سبيل الله عندما لا يكون هناك أي فرق لدى العامل إن تواجد في هذه المؤسسة أو تلك، وفي هذا الموقع أو ذاك وفي أي عنوان ومنصب كان.

نتيجة العمل لله:

إن الذي تعملون في سبيله يعرف كل شيء عنكم، وهو معكم أينما كنتم ومطّلع على ظاهر أعمالكم وباطنها وعلى نواياكم، وعندما يريد أن يعطي الثواب، يعطي جنة عرضها السماوات والأرض: ﴿وَسَارِعُوٓاْ إِلَىٰ مَغْفِرَةٍ مِّن رَّبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا ٱلسَّمَٰوَٰتُ وَٱلْأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ﴾[2] فهو كما نقرأ في دعاء شهر رجب: «**يا مَنْ يُعطِي الكثيرَ بالقَليل**» أما نحن فعندما نريد أن نعطي فإننا نواجه مصادر محدودة وميزانية محدودة وأنواع الحدود الأخرى. فنحن محدودون وقدراتنا محدودة لا تعادل شيئاً، أما هو فإنه وقدرته

(١) سورة القصص، الآية: ٨٨.
(٢) سورة آل عمران، الآية: ١٣٣.

ورحمته لا حدود ولا نهاية له، وعندما يريد أن يعطي فإنه يعطي بلا حساب: ﴿إِنَّمَا يُوَفَّى ٱلصَّٰبِرُونَ أَجْرَهُم بِغَيْرِ حِسَابٍ﴾[1] ﴿وَٱللَّهُ عِندَهُۥٓ أَجْرٌ عَظِيمٌ﴾[2].

كما إن العطاء والأجر الدنيوي عابر وزائل. لكن عندما يجازي الله فإنه علاوة على الأجر الدنيوي، يعطي أجر وثواب أخروي غير محدود، بل خالد وأبدي ﴿فَعِندَ ٱللَّهِ ثَوَابُ ٱلدُّنْيَا وَٱلْأَخِرَةِ﴾[3] فَهَنيئاً للعاملين في سبيل الله.

... فالكسل لماذا؟

إن الذي يعمل بإيمان في سبيل الله فهو في نشاط دائم، ويعمل أكثر وأفضل، وكلما كانت نيته خالصة أكثر يكون أكثر حيوية، فالإنسان المؤمن يرحب بالأعمال الصعبة دوماً ليكسب ثواباً أكثر، ولا يتملص من تحمل المسؤولية وأداء المهام الخطير أبداً، ولا يخشى من المخاطر في سبيل القرب من الله، فهدف الإنسان المؤمن هو نيل رضا الله، ولا يحس بالرضا والاطمئنان إلا بكسب رضا الله، وحين يكون جو الإنسان عابقاً بالنشاط والحيوية والرضا والاطمئنان، فلن يبقى مكان للكسل النفسي

---

(١) سورة الزمر، الآية: ١٠.

(٢) سورة التغابن، الآية: ١٥.

(٣) سورة النساء، الآية: ١٣٤.

والتعب الجسدي لديه، وحسب تعبير الإمام الصادق عليه السلام: «إذا كانَ الثّوابُ منَ الله فالكسلُ لماذا؟»[١].

... ولا يخافون لومة لائم:

الإنسان الذي يعمل لله، ويؤمن بالقيمة السامية للعمل الإلهي والثواب الرباني، لا ينتظر تشجيع الآخرين له، ولا يهتم بمعرفة الآخرين أو عدم معرفتهم، بل قد ينزعج لاطلاع الآخرين على ما فعله لله، وأكثر من ذلك أنه لا يخشى اللوم الذي يوجه إليه في هذا المجال ﴿يُجَٰهِدُونَ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوۡمَةَ لَآئِمٖ﴾[٢].

فالإنسان الذي يمتلك بيده درّة ثمينة لن يتراجع عن واقع فهمه لها حتى لو أنكر ذلك كل الناس، ولو أمسك بحجر صلد وادعى الناس كلهم أنه جوهرة أصيلة فلن يغير تقييمه للحجر ذاك.

العمل بالتكليف الإلهي:

سماحة السيد القائد قال أنه سأل الإمام الخميني يوماً: «منذ متى وأنت تفكر بإقامة الحكومة الإسلامية؟». فتأمل الإمام الخميني وقال: «لا أتذكر لكنّي كنت أسعى دوماً لأدرك ما هو تكليفي الشرعي لأعمل به».

---

(١) بحار الأنوار: ج٣، ص١٥٩.

(٢) سورة المائدة، الآية: ٥٤.

الالتزام بالتكليف وليس التعلق بالرئاسة:

علينا أن نتنبه لئلا نقع في الخسران الحقيقي وهو خسران النفس: ﴿قُلْ إِنَّ ٱلْخَٰسِرِينَ ٱلَّذِينَ خَسِرُوٓاْ أَنفُسَهُمْ﴾[1]. أما فقدان الأشياء الأخرى فليس خسارة، لا ينبغي للإنسان أن يتعلق بمركب المسؤولية، حتى ولو كان في أعلى منصب تنفيذي في النظام، هكذا هي ثقافة الإدارة الإسلامية، فالقضية هي المسؤولية وليست الرئاسة والعنوان. فينبغي بذل قصارى الجهد في أداء الواجب إلى الحد الذي يقتضيه ذلك الواجب، وعندما ينتهي التكليف علينا أن نترك الكرسي بإشارة واحدة، فترك العناوين ليس خسارة، إنّ الخسارة هي الانخداع بالعناوين الظاهرية.

دور التدين في الإدارة:

كلما كان نظام الإدارة أكثر تديناً وإيماناً، كلما قلّ التخلّف عنه وكان أكثر إنتاجاً وفائدة.

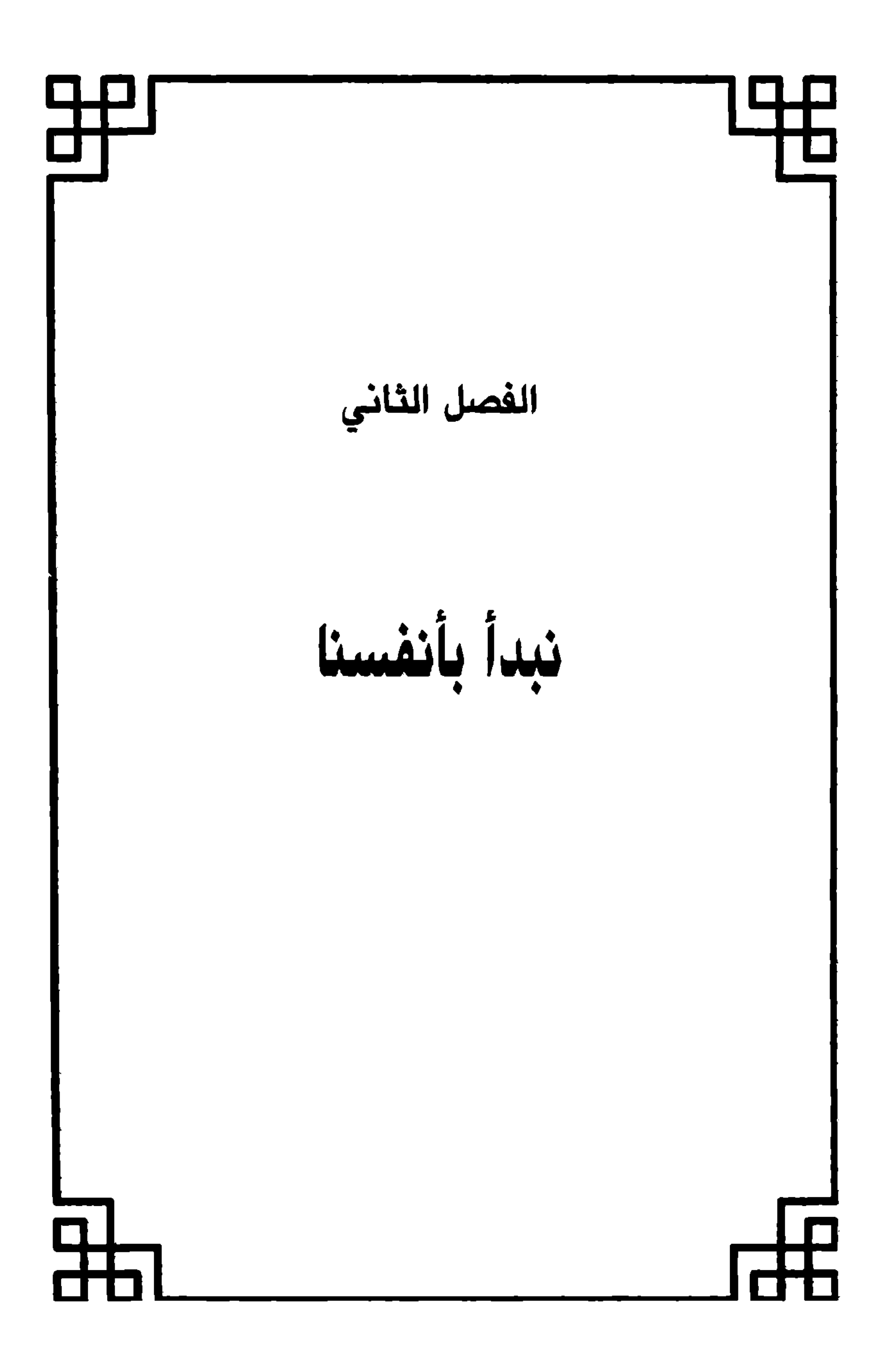
قبل مدة وضع أحد أساتذة الجامعة من أهل المعرفة والتجربة بحثاً علمياً استند فيه إلى الإحصاءات والمعلومات الدقيقة والمقارنات التي أجريت على المؤسسات الاقتصادية للبلد استنتج

---

(١) سورة الزمر، الآية: ١٥.

فيه أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين تديّن المدراء وقلّة المخالفات وزيادة الإنتاج.

فعندما يكون مدير أي مجموعة إنساناً متديناً، فعلاوة على الإنجازات المباشرة لعمله هناك آثار إيجابية تظهر على العاملين ضمن مجموعته.



الفصل الثاني

نبدأ بأنفسنا

علينا أن نبدأ بانفسنا

الطريق الصحيح للإصلاح هو أن يبدأ كل إنسان بنفسه، فإذا اعتبرت نفسي كاملاً، ولم أر نواقصي، وكنت دوماً أنظر إلى نواقص غيري فلن تصلح الأمور مطلقاً، وإذا كنت عاجزاً عن رؤية نواقصي، وعجزت عن إصلاح نفسي، فلن أتمكن من دعوة الآخرين إلى إصلاح أنفسهم حتماً، روي عن أمير المؤمنين عليه السلام قوله: **«مَنْ بَحَثَ عَنْ عُيوبِ النّاسِ فَلْيَبْدأْ بِنَفْسِهِ»**[1]. وعنه عليه السلام: **«أعْجَزُ النّاس مَنْ عَجَزَ عَنْ إصْلاحِ نَفْسِه**[2] **وَمَنْ لَمْ يصلح نفسَه لَم يصلح غيره»**[3].

في كثير من المقولات أن الإنسان يمكنه أن يتصرف ويعيش بشكل مغاير لما يدعو إليه، وأما في المقولات المعنوية والثقافية لا يمكن للإنسان أن يكون مؤثراً إلا إذا كان بنفسه متّقياً، ولا فائدة من دعوة الآخرين أن يكونوا أتقياء إن لم يكن الداعي نفسه تقياً.

(١) غرر الحكم ودرر الكلم.

(٢) نفس المصدر.

(٣) نفس المصدر.

في المسائل التربوية والدينية تأكيد على أن يكون الإنسان سباقاً لفعل الخير إذا كان يريد أن يؤدي دوراً إيجابياً، ذلك لأنه من الطبيعي أن الأسبقية في العمل تثير حساسية الآخرين وجدّيتهم. فمن اعتاد على أداء الصلاة في آخر وقتها لا يمكنه أن يدعو الآخرين ويشجعهم على الصلاة في أول وقتها. ولأنه لا يعمل بذلك فإن دعوته ستكون غير مؤثرة، أو لها أثر معكوس.

على المدراء أن يتواجدوا في صلاة الجمعة وصلاة الجماعة والتعبئة وجلسات القرآن والتفسير قبل غيرهم، يجب الابتعاد عن الظن بأن العضوية في التعبئة أمر خاص بالعاملين والموظفين، بل على المدراء أن يكونوا السبّاقين في هذه المجالات ليشجعوا الآخرين على ذلك عملياً، إنّ المشاركة في البرامج الدينية تؤمن لنا أرضية سهلة وعميقة للإنس والارتباط بالله وبالمفاهيم الدينية وبالمؤمنين.

الحاجة الدائمة لمراقبة النفس:

كلما ارتفعت مكانة الإنسان، كان أكثر تعرّضاً للشيطان، علينا أن نلتفت لهذا الأمر، وأن لا نظن أننا أصبحنا أشخاصاً جيدين ولم يعد للشيطان شأن معنا، ولم نعد بحاجة لإعداد النفس والعبادة والتذكّر فلنتدبّر في: ﴿نَبَأَ ٱلَّذِىٓ ءَاتَيْنَٰهُ ءَايَٰتِنَا فَٱنسَلَخَ مِنْهَا فَأَتْبَعَهُ ٱلشَّيْطَٰنُ فَكَانَ مِنَ ٱلْغَاوِينَ ﴿١٧٥﴾ وَلَوْ شِئْنَا لَرَفَعْنَٰهُ بِهَا وَلَٰكِنَّهُۥٓ

﴿أَخْلَدَ إِلَى ٱلْأَرْضِ وَٱتَّبَعَ هَوَىٰهُ فَمَثَلُهُۥ كَمَثَلِ ٱلْكَلْبِ﴾[1]. هـذا الانسان الذي ارتقى إلى منزلة عالية باسم الله الأعظم وصار مستجاب الدعوة (حسب التفسير) مع ذلك انسلخ من هذا المقام لأنه أخلد إلى الأرض واتبع هواه فأتبعه الشيطان فكان من الغاوين وهذا الذي ينبّىء الله تبارك وتعالى بـ ﴿ٱلَّذِىٓ ءَاتَيْنَٰهُ ءَايَٰتِنَا﴾ باتباعه هواه يهوى إلى الهاوية وينتهي أمره إلى تكذيب آيات الله حيث تنتهي الآية المباركة بقوله تبارك وتعالى: ﴿ذَّٰلِكَ مَثَلُ ٱلْقَوْمِ ٱلَّذِينَ كَذَّبُوا۟ بِـَٔايَٰتِنَا ۚ فَٱقْصُصِ ٱلْقَصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ﴾ فلنتفكّر بأن هذه القصّة ليست قصة شخص وقضيّة في واقعه بل تكون قصة الانسان يمكن تكرارها لكل إنسان في كل زمان يرتقي إلى درجة ما ثم يرتدّ ويتردّى إلى سوء العاقبة وسوء المصير ونستجير بالله منه.

التسارع لا التصارع:

حسب تعبير الإمام (الخميني) الراحل فإن الإنسان عندما يأتي إلى هذه الدنيا يكون حيواناً بالفعل وإنساناً بالقوة، وقد أودع الله في الإنسان القدرات التي إذا تربّت ينتقل من مرحلة الحيوانية ويبلغ كمال الإنسانية، متفوقاً بذلك على الملائكة أيضاً.

---

(١) سورة الأعراف، الآية: ١٧٥ و١٧٦.

النبي الأكرم ﷺ بلغ مقاماً عجز جبرائيل الأمين عن التحليق معه فيه في الملكوت الأعلى هذه هي قابلية الإنسان. لكن ماذا يحصل عندما يمتلك الإنسان عيناً لكن لا يرى، أو يملك إذناً لكن لا يسمع، أو يكون له قلب وعقل لكنه لا يفهم ولا يعِ؟. كل ذلك يحصل بسبب عبودية الإنسان لرغباته الحيوانية ووقوعه أسيراً في البئر المظلم للأهواء النفسية ﴿أَفَرَءَيْتَ مَنِ ٱتَّخَذَ إِلَٰهَهُۥ هَوَىٰهُ﴾[1] فكل الخلافات والحروب والجدال ناشئة عن هذا، ذلك لأن نفس كل إنسان لها رغباتها الخاصة، والرغبات متعددة وكثيرة بعدد البشر، وكل إنسان يريد أن يفرض رغباته على الآخرين فتبرز التقاطعات والمواجهات والصدامات.

لكن عندما يتحرك الإنسان في مسير الله، ويتصل بالله، ويشع نور الله في قلبه، ولأن الله واحد أحد، فحتى لو اتصل به كل سكان العالم، فسيشكّلون قطرات الماء التي تتصل بالمحيط وتذوب فيه وتأخذ شكله، عندئذٍ لا خلاف ولا حرب ولا جدال.

الإمام (الخميني) الراحل (قدس) قال: «لو اجتمع مائة وأربعة وعشرون ألف نبي في زمان واحد ومكان واحد فلن يختلفوا،

---

(١) سورة الجاثية، الآية: ٢٣.

لماذا؟ لأنّ هدفهم واحد، ويسيرون في اتجاه واحد وعندما يكون هدف الجميع هو الله الواحد، ويسير الجميع في اتجاه واحد للوصول إلى ذلك الهدف، عندئذٍ تكون علاقتهم في هذا المسير التسارع إلى غفران الله: ﴿وَسَارِعُوٓاْ إِلَىٰ مَغۡفِرَةٖ مِّن رَّبِّكُمۡ﴾[1] والتسابق إلى الخيرات: ﴿فَٱسۡتَبِقُواْ ٱلۡخَيۡرَٰتِۚ﴾[2] كلهم يسعى لنيل المغفرة والرحمة الأكثر والخير الأكبر، وتنصب جهودهم على الحركة الأسرع والتسابق والتنافس للتقرب من الله أكثر، لا المصارعة والمنازعة والمخاصمة والتحارب، فالسائرون على الصراط المستقيم متحدون، كلهم في طريق واحد، ويسيرون نحو هدف واحد.

لدينا أدعية كثيرة لكننا عندما نكرر قول: ﴿ٱهۡدِنَا ٱلصِّرَٰطَ ٱلۡمُسۡتَقِيمَ﴾[3] عشرة مرات يومياً في الصلاة، نكتشف أنه أفضل الأدعية وهو واجب أيضاً. وندرك أيضاً أن أهم قضية لدى الإنسان وأكثرها مصيرية هي الوصول إلى الصراط المستقيم والسير عليه، ولهذا على كل مسلم أن يكرر هذا الدعاء عشرة مرات يومياً وجوباً وليس استحباباً، وأن يستمر ذلك طوال عُمره،

---

(١) سورة آل عمران، الآية: ١٣٣.

(٢) سورة المائدة، الآية: ٤٨.

(٣) سورة الحمد، الآية: ٦.

ويتبين أيضاً أن أكبر خطر قد يواجه الإنسان في حياته هو الزلل عن الصراط المستقيم، وأن أهم سبب للسعادة هو الهداية إلى الصراط المستقيم، والصراط المستقيم هو سبيل واحد، وحتى كلمة الصراط ليس لها جمع، ولعلّ ذلك إشارة إلى أن الطريق الأساس إلى الله وهو الصراط المستقيم، واحد غير متعدد ولا متكثّر وأنه رحب واسع يمكنه أن يتسع لكل أفراد بني البشر وأنه واضح ولا اعوجاج فيه ولا التواء، ولا التفاف، ولا يوجد تنازع ولا غلّ ولا عداوة ولا بغضاء بين السائرين فيه.

الاهتمام بالصلاة:

يطلب القرآن الكريم منّا أن نقيم الصلاة بمجرد أن نحصل على القدرة والسلطة فيقول: ﴿ٱلَّذِينَ إِن مَّكَّنَّٰهُمْ فِى ٱلْأَرْضِ أَقَامُوا۟ ٱلصَّلَوٰةَ﴾[1]، وأكد لنا أن الإنسان المصلى يصبح مصانا بوجه الهجوم الثقافي فقال: ﴿إِنَّ ٱلصَّلَوٰةَ تَنْهَىٰ عَنِ ٱلْفَحْشَآءِ وَٱلْمُنكَرِ﴾[2] لذلك علينا أن نسوق المجتمع نحو الصلاة، وأن نقوي حصون المساجد لرفع المستوى الروحي والديني لدى الجيل الشاب.

لا تتركوا صلاة الجماعة في أي مؤسسة، حتى لو كنتم خمسة

(١) سورة الحج، الآية: ٤١.
(٢) سورة العنكبوت، الآية: ٤٥.

أشخاص فأقيموا صلاة الجماعة في أول وقتها. اسعوا وخططوا ليتوجه جميع العاملين وحتى المراجعين نحو صلاة الجماعة في أول وقتها، فكلمة (حيّ) تتكرر في الآذان والإقامة (١٢) مرة، عند حلول وقت الصلاة على الجميع أن ينهضوا ويهبّوا من أماكن عملهم ويتوجهوا نحو الصلاة، فتلك إحدى علامات الإسلام والمجتمع الإسلامي، وما أحسن أن تعطل كل الأعمال في وقت الصلاة باستثناء الأعمال التي لا تتحمل التعطيل حتى لعدة دقائق، ليتوجه الجميع إلى الصلاة في أول وقتها بعد التمهيد لذلك قال علي أمير المؤمنين عليه السلام في عهده لمحمّد بن أبي بكر: **«صلّ الصلوة لوقتها الموقّتِ لها... واعلم أنّ كلّ شيء من عملك تَبعٌ لِصَلاتِكَ»**[1].

الصلاة معيار الإيمان:

الصلاة هي أحد أساليب تقييم الإيمان، فالصلاة محك ومعيار يستطيع كل إنسان أن يقيّم نفسه والآخرين بها، إنه أمر مهم في العلوم الإنسانية وعلم معرفة الناس، وهو مستنتج من الآيات القرآنية والروايات القطعية.

لا يمكن أن يكون الإنسان قبل الصلاة غارقاً في الدنيا، حتى

---

(١) نهج البلاغة خطبة ٢٦٦.

إذا قال (الله أكبر) أصبح غارقاً في التوجه إلى الله، والقاعدة تقول أننا سنكون مع الله في الصلاة قدر ما كنّا معه قبل الصلاة، لماذا كان أمير المؤمنين علي عليه السلام مستغرقاً في الله خلال صلاته؟ لأنه كان خارج صلاته لا يرى سوى الله تعالى في حياته.

﴿إِنَّمَا يَتَقَبَّلُ ٱللَّهُ مِنَ ٱلْمُتَّقِينَ﴾[1] والتقوى تشمل جميع شؤون الحياة، فإذا أردنا أن نقيّم ديننا وإيماننا فإن من طرق التقييم أن نرى مدى توجه فكرنا وروحنا نحو الله خلال الصلاة، أمام من نقف، وماذا نقول؟.

الارتباط بالمسجد:

إن عرّفنا أبناءنا على المساجد وعمقنا ارتباطهم بها، نكون قد حفظناهم من الآفات الأخلاقية، فقد روى عن الرسول الأكرم صلى الله عليه وآله قوله: «**إذا نَزَلتِ الآفات والعاهات عُوفي أهْلُ المَساجِدِ**». فعندما تنزل الآفات وحملات التضليل على المجتمع كأمواج الفساد والخواء الثقافي الغربي الذي تبثه الفضائيات على الناس، وتعمّ الأمراض الروحية والأخلاقية والفساد، فلن يسلم منها ويتعافى إلا أهل المساجد الذين يعتصمون ببيوت الله وقواعد الطهارة وحصون التقوى والعبودية لله.

---

(١) سورة المائدة، الآية: ٢٧.

من خلال دراسة حياة أكثر من ثلاثمائة قائد شهيد تبين أنّهم كانوا يقضون أكثر من ٤٦٪ من أوقات فراغهم في المساجد.

وروي عن الرسول الأكرم ﷺ قوله: «**فإن السياحة في أمتي لزوم المساجد وانتظار الصلاة بعد الصلاة**»(١).

عندما يكون الوالدان في تردد دائم على المسجد ويشاركان في صلاة الجماعة، فمن الطبيعي أن يأنس أبناؤهم بالمسجد منذ صغرهم، وإلاّ فإن ذلك لن يتيسر بسهولة فيما بعد.

الصلوة والدعاء في الادارة:

عندما لا يكون هناك مسجد بجوار المؤسسة، لا بد من تخصيص مكان مناسب للصلاة فيها، فإذا كانت الصلاة «خير العمل» ينبغي أن يكون المكان المخصص لإقامة الصلاة خير الأمكنة وأفضلها، وليس أسوأ الأماكن وأقلها انسجاماً مع شأنها، في نفس الوقت يجب أن يكون المصلّى مكاناً متعدد الاستعمالات مراعاة لبيت المال.

يجب أن تقام الصلاة في المؤسسة وخلال الوقت الإداري باختصار، لا أظن أنها تستغرق أكثر من (٢٠) دقيقة من ضمنها الوضوء والانتقال، ولا ينبغي أن تقام المستحبات في الصلاة

---

(١) بحار الأنوار: ج٨، ص٣٨٢.

وقبل الصلاة وبعدها أكثر من الحد الأدنى المتعارف عليه. ذلك لأن الوقت الإداري ملك لبيت المال والناس، وإذا كانت المستحبات تؤثر سلباً على العمل الإداري الواجب فلا ينبغي القيام بها كما جاء في الحديث الشريف: «**لا قُربَةَ بالنَّوافلِ إذا أضرَّتْ بِالفَرائضِ**»[1].

بعض العاملين يقيمون مراسم وزيارة عاشوراء مناوبة في المؤسّسة، وهناك أحياناً تساؤل حول صحة هذا الأمر من الناحيتين الشرعية والقانونية؟ فإذا كان هذا الأمر من مصاديق المستحبات وكان يؤثر سلباً على العمل الواجب فإنه غير جائز، لكن إذا أقيمت تلك المراسم قبل بدء الدوام الرسمي أو بعده فلا إشكال في ذلك، إلاّ إذا كان جزء منها يجري ضمن الدوام الرسمي وهذا ما يحصل عادة، عندئذٍ يمكن ترتيب الأمور بحيث يتولى بعض العاملين الأمور الفورية لئلا يضيع حق المراجعين والعمل الإداري.

ويمكن أن ننظر إلى هذه المسألة من ناحية أخرى، فكما أن التطوير الفني والتخصصي للشؤون الإدارية والتدريب خلال الوظيفة باستخدام الوقت والإمكانات من بيت المال جائز، بل

(١) الحديث من نهج البلاغة، الحكمة ٣٩.

وضروري أحياناً، فإن حفظ الروحية الدينية وتقويتها والمحفزات المعنوية، خاصة في المؤسسات الثقافية والاجتماعية والتربوية تعدّ أيضاً من أهم الضرورات وحاجة للمدراء والموظفين، لئلا يصابوا باللامبالاة وقساوة القلب ﴿فَطَالَ عَلَيْهِمُ الْأَمَدُ فَقَسَتْ قُلُوبُهُمْ﴾[1] وإذا كانت مثل هذه المراسم والدعاء والتضرع إلى الله والتوسل بالمعصومين عليهم السلام تقام بهذا الغرض، ولها دور مؤثر في إلهاب الشوق والحماس لدى العاملين لتقديم الخدمة المتواضعة والخالصة عندئذٍ ستكون حتماً أكثر ضرورة وفائدة من أي نوع من التدريب خلال الدوام.

ما هو العمل الثقافي؟

إن العمل الثقافي هو أي عمل يسير بحياة الإنسان نحو قمة الكمال، وكل نشاط يبعد الإنسان عن الكمالات ويهوى به إلى وادي الوضاعة فهو عمل معادٍ للثقافة، ومن الواضح أن أساس كمال الإنسان في الرواية الربانية الإسلامية هو القرب إلى الله عن طريق العبودية لله، وإذا كان رسول الله صلى الله عليه وآله أكمل إنسان، فذلك لأنه بلغ مقام العبودية المطلقة لله، وعليه فإنّ أيّ عمل يؤدي إلى القرب من الله يحقق العبودية لله فإنه عمل ثقافي، وأي عمل يضر

(١) سورة الحديد، الآية: ١٦.

بذلك ولا يؤثر فيه فهو عمل غير ثقافي ولغو، وكل نشاط يؤدي إلى البعد عن الله، وبعبارة أخرى يؤدي إلى معصية الله فهو نشاط وعمل معادٍ للثقافة.

بهذا التعريف البسيط يمكننا أن نتعرف إلى الأعمال الثقافية والمراكز الثقافية ونقيّمها،. فعندما تسأل: هل النشيد عمل ثقافي أم لا؟ نقول: إن سؤالك هذا كمن يسأل هل السكين جيدة أم لا؟ أو هل الكبريت والغاز جيد أم سيء؟ إذا استعملت السكين لتقشير الخيار مثلاً فهو جيد، وإذا بقرت به بطن بريء فهو سيء، وإذا طبخت الطعام باستعمال الكبريت والغاز فهما جيدان، وإذا أحرقت نفسك وقضيت على حياتك بهما فإنهما سيئان، وعلى هذا فقس.

النشيد والمسرحية والفيلم السينمائي والمسلسل والقصة والشعر والرسم والمقالة والكتاب والصحيفة وغير ذلك إذا كانت توجه الناس نحو الفضائل الأخلاقية والاستقامة والوعي والوجدان والتوجه إلى الله والمعاد، عندها تعدّ أعمالاً ثقافية، أما إذا أدت إلى تخدير الناس وغفلتهم وتوجيههم نحو الرذائل اللاأخلاقية والذنوب أو تُمهّد للمعاصي والبُعد عن الله فستكون أعمالاً معادية للثقافية، وإذا كانت كذلك فالقيام بها حرام، والصرف عليها من بيت المال معصية وذنب كبير لا يغتفر.

إن مركزكم الثقافي إذا كان على الفرض الأول فإنه مركز ثقافي

ولا بد من تقويته ودعمه، وإذا كان على الفرض الثاني فهو مركز معادٍ للثقافة ويجب إصلاحه أو إلغاؤه، ومثل هذا المركز حكمه كحكم مسجد ضرار، من هنا فإن أهم مركز ثقافي في المجتمع الإسلامي هو المسجد، وينبغي أن تكون جميع النشاطات الثقافية متمحورة حول المسجد، وأن تنتهي نتائجها بالمسجد، وأي نوع من المراكز الثقافية والنوادي الثقافية ودور السينما والمسارح إذا كانت تتعارض مع المسجد ومحتواه، وكانت لها من الناحيتين السياسية والثقافية خصوصيات مسجد ضرار، وتحولت إلى مراكز للتآمر الثقافي والسياسي ضد الإسلام والقيم الإلهية وإبعاد المجتمع والشباب عن الإسلام وثقافة القرآن؛ فسيشملها الحكم الذي نفّذه النبي الأكرم ﷺ في مسجد ضرار كما ذكر القرآن الكريم.

إعداد الأسوة:

إن لاتخاذ القدوة عند فئات المجتمع المختلفة وخاصة عند الشباب واليافعين والذين يعيشون حالة بناء الشخصية الفكرية والثقافية والعقائدية له الدور الكبير في رسم مستقبلهم، وإعداد الأسوة هو الذي يحدد الطريق في تربية اليافعين والشباب. وإن للأسوة والقدوة دور مؤثر جداً ونافذ إلى جانب جميع الأساليب التعليمية والتربوية. واتخاذ الأسوة أمر فطري لدى البشر.

الغربيون التفتوا إلى هذا الواقع، فعملوا على عرض القدوات

التي تناسب ثقافتهم، ووجهوا المجتمعات البشرية نحو أهدافهم بأشكال مختلفة وحالياً معظم الوسائل والأجهزة الفنية والإعلامية في العالم بيد الغرب وخاصة الصهاينة حالياً، إنهم يعدّون لنا أيضاً قدوات كاذبة، ويظهرون نقاط ضعفهم كقوة ونقاط قوتنا كضعف، والنماذج التي يختارها هؤلاء هي نماذج مضللة ووهمية، في حين أننا نمتلك نماذج حقيقية واقعية وربانية كثيرة، ورسالتنا الكبيرة هي عرض الحقائق على عالمنا المعاصر، وعلينا أن نتحرك بهذا الهدف لنعرّف البشرية على الإسلام والقرآن من خلال القدوات الحقيقية.

وأحد أفضل السبل والأساليب المؤثرة لعرض القدوات هو الفن وإطار الفيلم. نحن إذا لم تبرز القدوات ونقدم النماذج من شهدائنا الذين هم زينة وورود مجتمعنا، فإنّ العدو سيقدم لشباننا نماذج هي فاسدة، وعندما كرّم الإمام الخميني الراحل الشهيد «محمد حسين فهميده» كثيراً، أراد بذلك أن يقدم لليافعين نموذجاً على أفضل وجه. وليقدم للمسؤولين الثقافيين في النظام درساً كبيراً في إعداد القدوة الإيجابية.

ترويج ثقافة الشهادة والإيثار:

إن من أكبر مهامنا هي ترويج ثقافة الشهادة والمحافظة على روحية الاستشهاد والإيثار في المجتمع وتقويتها والارتقاء بها،

ونتيجة تقوية روحية الاستشهاد هي رفع القدرة الدفاعية والمقارعة والإيثار في المجتمع، وهذا ما يريد العدوان أن نفقده ونغفل عنه.

وقد أزاح القرآن المجيد الستار عن هذه المؤامرة الدائمة للكفار بقوله: ﴿وَدَّ ٱلَّذِينَ كَفَرُوا۟ لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ﴾[1]، السلاح والرأسمال المادي له أهميته، لكن الأهم هو سلاح الإيمان بالله ورأسمال الاستشهاد الذي يريد العدو أن نغفل عنه ﴿فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُم مَّيْلَةً وَٰحِدَةً﴾[2] أي لينقضّوا عليكم وينهوا أمركم، وفي هذه الظروف إذا أردنا أن نواجه القوى الكبرى بالسلاح وبالقدرة المادية فسنهزم ونقهر أمامهم، لكن المعادلة تنعكس عندما نواجههم بالسلاح وقدرة الإيمان والاستشهاد والوحدة في ظل الإسلام والولاية الإلهية، وحسب تعبير الإمام الخميني «فإن الإسلام سيمرّغ أنف القوى الكبرى في تراب الذل»[3].

ومن البديهي أن من أهم أسباب ترويج الشهادة وتقوية ثقافتها تكريم الشهداء وإحياء ذكراهم في المجتمع فإنّ تكريم الشهداء من أهم الشعائر الإلهية ومن أهم واجباتنا نحن ومجتمعنا ﴿وَمَن يُعَظِّمْ

---

(١) سورة النساء، الآية: ١٠٢.

(٢) سورة النساء، الآية: ١٠٢.

(٣) ٣٠/ ٥/ ١٩٩٦م.

شَعَٰٓئِرَ ٱللَّهِ فَإِنَّهَا مِن تَقْوَى ٱلْقُلُوبِ﴾[1] ومن التجليّات النيّرة لتكريم الشهداء القيام بتكريم أسر الشهداء وأهلهم وتعظيمهم.

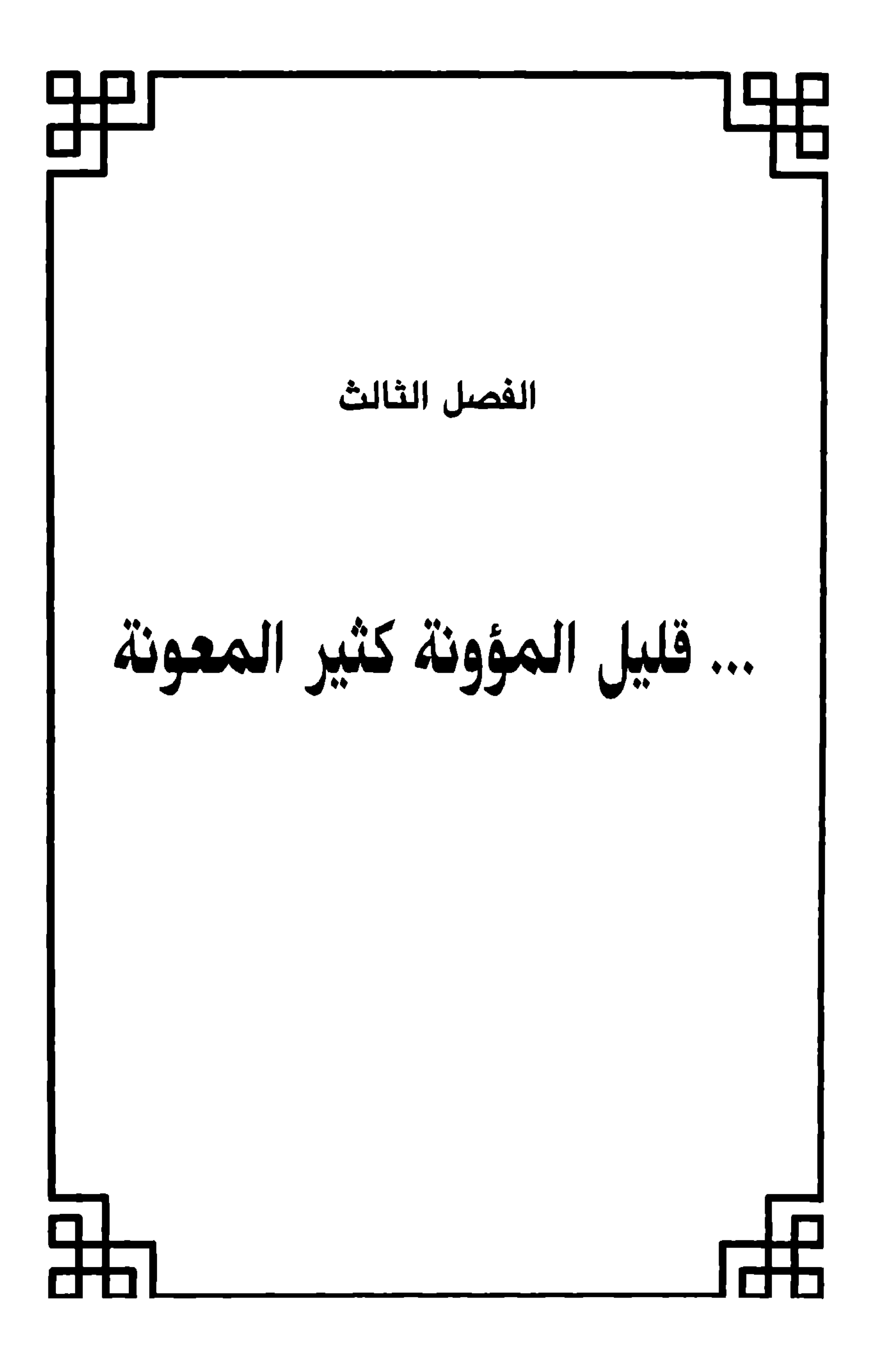
وبالنسبة إلى مزارات الشهداء لا يمكننا مطلقاً أن نحدد سقفاً من الزمان لإعمار تربة الشهداء الطاهرة ومزاراتهم ولإحيائها، فها هو الإمام الخميني يقول: «إن التربة الطاهرة للشهداء ستبقى حتى يوم القيامة مزاراً للعشاق والعارفين والمتحرّقين، وداراً لشفاء الأحرار»[2] مراسم الذكرى السنوية للشهداء يجب أن تستمر بالاستلهام من عاشوراء الحسين عليه السلام وأن تقام كل عام بأبهى من الأعوام السابقة. فعشرات الأجيال القادمة من نسل الشهيد يجب أن يفخروا ويعتزّوا بانتسابهم للشهيد، وأن يشعروا بالعزّة لأن جدّهم الأكبر قد نال الشهادة في سبيل الإسلام بأمر من مقام الولاية.

يجب أن تكون ذكرى الشهداء وأسماءهم وآثارهم زينة وتاجاً ونوراً لأرواح أبناء المجتمع ونفوسهم، ينبغي أن يكون الشهداء في مرآة سيرتهم وصورهم وملاحم عزّتهم أسوة شامخة للأجيال.

---

(١) سورة الحج، الآية: ٣٢.

(٢) صحيفة النور: ج٢ (١٩ ـ ٠٧ ـ ١٩٨٨م).



الفصل الثالث

... قليل المؤونة كثير المعونة

الانتاجية، في الأصل الديني:

أمير المؤمنين علي عليه السلام نقل عن النبي صلى الله عليه وآله أحد تعاليم الإسلام بأن المؤمن **«قليل المؤونة وكثير المعونة»**[1] فإذا كنت أردت أن تعرف المؤمن أو تقدر إيمانك فانظر إلى معونتكم المعيشية وما تقدّم للناس من العون والخدمة أو ما تحمّل على المجتمع وما تحتمل من المجتمع وهكذا المؤسسة والإدارة الإسلاميّة قليلة المؤنة وكثيرة المعونة.

الإنتاجية في الوقت:

خلال الدوام الرسمي فإن وقتنا ملك لبيت المال، ونتحمل المسؤولية الشرعية عن كل دقيقة منه، وإذا أضعنا أي دقيقة من الدوام الرسمي ولم نؤد العمل الذي تعهدنا القيام به على النحو المطلوب والجيد، فسنسأل عن ذلك في يوم القيامة، ونكون مدينين لبيت المال بمقدار تلك الدقيقة الضائعة. وأهم من ذلك علينا أن ندرك أن أهم رأسمال لدى الإنسان هو عمره، وعلينا أن

---

(١) بحار الأنوار، ج٦٤، ص٣١١.

لا نضيع هذا الرأسمال الثمين بأي شكل وحال دون فائدة، فكيف إذا كان في ذلك ارتكاب ذنب وحرام.

إحدى خصائص الإمام الخميني(قدس) أنه لم يكن يضيّع أية لحظة من وقته، بل إننا في كثير من الأوقات كنّا نراه يمارس عملين أو أكثر في نفس الوقت، مثلاً عندما كان يمشي ليمارس الرياضة، كان يصغي إلى البرامج الإذاعية التي تهمه عبر جهاز الراديو الصغير المحمول، كما أنه كان في نفس الوقت منشغلاً بالذكر، وكان أحياناً يلاعب حفيده الصغير (علي) ويعطف عليه ويلاطفه.

أحد معايير تقييم شخصية الإنسان هو مدى استغلاله لعمره في الأعمال المفيدة، ومدى استفادته منه لنفسه ولمجتمعه، قد يعيش الإنسان ثمانين عاماً ويكون عمره المفيد صفراً، وقد يعيش آخر ثمانين عاماً ويكون عمره المفيد أكثر من ثمانين عاماً، وقد تمتد الآثار الوجودية للبعض إلى سنوات وقرون بعد موتهم الظاهري، وسماحة الإمام الخميني(قدس) كان أحد مصاديق ذلك.

النتاج المعنوي:

إن بحث الاستفادة من الوقت ينبغي أن لا ينحصر في الأمور المادية والاقتصادية، بل ينبغي الالتفات إلى أن استغلال الوقت في المجالات المعنوية أهم للإنسان وأكثر مصيرية.

فأهم رأسمال في وجود الإنسان هي حياته، وهو الرأسمال الأثمن من كل عالم الطبيعة والدنيا المادية، ذلك لأنه عندما تتعرض حياة الإنسان للخطر المحتم فإن العقل السليم والفطرة تحكم بالتخلي عن كل ما يملك ليفتدي به حياته والاستمرار بالعيش حتى لو كان يملك العالم المادي كله، لكن جوهر الحياة والرأسمال عمر الإنسان يسير لحظة نحو النهاية الطبيعية مع مرور الزمان ودون إرادة، أي يسير نحو الموت، والخسران الكبير هو أن يخسر الإنسان هذا الرأسمال الثمين وهو يغط في رؤيا الحياة الحيوانية وسراب العالم الماديين دون أن يحصل في المقابل على إنجاز مناسب: ﴿إِنَّ ٱلْخَٰسِرِينَ ٱلَّذِينَ خَسِرُوٓا۟ أَنفُسَهُمْ﴾[١].

في متجر الحياة تعد الدنيا هي أبخس بضاعة قد يشتريها الإنسان في مقابل روحه وحياته نتائج عمره، فهي لا تساوي شيئاً: «**لبئسَ المُتجَر أن ترَى الدُّنيا لِنفسِك ثَمَناً**»[٢].

وإذا علمنا أن لجوهر الروح وعمر الإنسان قيمة أكبر من عالم الطبيعة والمادة كله، وإذا كان منطق العقل يحكم بضرورة الحصول على ثمن أغلى مقابل خسارة هذا الرأسمال الثمين؛ إذاً فصرف العمر من أجل الماديات أمر خلاف منطق العقل،

(١) سورة الزمر، الآية: ١٥.

(٢) غرر الحكم للامدي: حرف اللام.

والاستغلال الصحيح، ولا بد من البحث عن هدف أسمى من الحياة الدنيوية ومقصود موجود في عالم أسمى من العالم المادي.

من ناحية أخرى فإن روح الإنسان خالدة، وهي تطلب الأجر الخالد، والأجر الخالد لا يمكن أن يكون في الدنيا الزائلة، لذا لا محيص عن البحث عنه في العالم الخالد أي في الآخرة، قال أمير المؤمنين علي عليه السلام: **«ألا إنّه لَيسَ لأنفسكمْ ثمنٌ إلاّ الْجنّةِ، فَلا تَبيعُوها إلاّ بِها»**[1].

وبما أن الطريق الوحيد لبلوغ الجنة هو عبادة الله، إذاً علينا أن نتخذ التدابير لئلا نقوم بعمل في حياتنا سوى عبادة الله، بحيث تكون كل لحظة من لحظات حياتنا وعملنا وسعينا، بل وحتى أكلنا وشربنا وتمتعنا الشرعي بالحياة المادية، ونومنا واستراحتنا وتسليتنا ورياضتنا كلها لله تعالى.

هذا التوفيق الكبير والمصيري أمر ميسّر للإنسان المؤمن وممكن، يكفي أن يتخذ الإنسان «الله» هدفاً أساسياً لحياته، ويجعل همه وهمته ونيته الإجمالية والتفصيلية في جميع الأمور هي الحصول على رضا الله وإطاعة أوامره، دون أيّ شيء آخر،

---

(١) غرر الحكم ودور الكلم للآمدي.

عندئذٍ تصبح كل أعماله عبادة، كما لو جعلت هدفك في السفر هو زيارة الإمام الرضا عليه السلام، فإنك منذ أن تخرج من بيتك، ثم تأخذ سيارتك للصيانة، ثم تملأها وقوداً، وتدفع المال، وتؤمن الطعام والماء، وتتوقف في الطريق للاستراحة، ثم تملأها وقوداً عدة مرات، وتتوقف ليلاً للنوم والاستراحة، وتناول الطعام، وتدفع المال للفندق والمطعم، وتقوم خلال الطريق بمئات وآلاف الأعمال والحركات الصغيرة والكبيرة حتى تنال زيارة الإمام الرضا عليه السلام، فمن الجلي لو كانت جميع أعمالك تلك لهدف حرام فستكون كلها أعمال محرمة، وإذا كانت لهدف مباح فستكون الأعمال مباحة، لكن عندما يكون الهدف هو زيارة الإمام الرضا عليه السلام، فجميع اللحظات والأعمال والكلفة حتى بلوغ الهدف ستكتب لك في حساب زيارة الإمام الرضا عليه السلام وتكون كلها عبادة، وإذا كنّا في سفر حياتنا كلها نعتقد أنه ﴿وَإِلَيْهِ ٱلْمَصِيرُ﴾[1]. وأنه ﴿إِلَىٰ رَبِّكَ ٱلْمُنتَهَىٰ﴾[2] وأنه ﴿إِنَّ إِلَىٰ رَبِّكَ ٱلرُّجْعَىٰٓ﴾[3] ونلتفت دوماً أننا منه وإليه ﴿إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّآ إِلَيْهِ رَٰجِعُونَ﴾[4]، عندها يمكننا بسهولة بنية واحدة نتوجه بقلوبنا إلى الله، ونجعل

(١) سورة المائدة، الآية: ١٨.
(٢) سورة النجم، الآية: ٤٢.
(٣) سورة العلق، الآية: ٨.
(٤) سورة البقرة، الآية: ١٥٦.

من جميع أمورنا وأعمالنا طاعات لله، وليست الأمور العبادية الواجبة وحدها، عندها يكون نومنا للاستيقاظ، وطعامنا ورياضتنا للسعي والعمل، وعملنا اليومي لكسب الرزق الحلال وخدمة الناس وخدمة الخلق، تكون كل تلك الأمور من أجل كسب رضا الخالق، وعندها تصبح كل لحظات حياتنا عبادة.

وكلما كان الإخلاص في النية أكبر، كانت مرتبة العبادة ودورها في سمو الروح أكثر، وكان الأجر والثواب أكبر. فعندما يعمل الإنسان من أجل المال فقط، يكون قد خفض قيمة عمره وروحه إلى حد ذلك المال. لكن عندما يقوم بنفس ذلك العمل بنية أن الله يحب العمل والسعي في طلب الرزق الحلال لنفسه ولمن تجب نفقتهم عليه يصبح عمله ذاك عبادة، وعندما يكون عمله ذاك بهدف أبعد من كسب الرزق الحلال، فيكون بهدف المساعدة في حركة المجتمع الإسلامي وخدمة للناس لتثبيت أركان النظام الإسلامي وتحقيق الأحكام الإلهية؛ عندئذٍ يبلغ مرتبة أسمى من العبادة، وفي نفس الوقت فإنّ الإخلاص أكثر من النية وبذل الهمة في حدّها الأقصى لا ينفي تحصيل المراتب السابقة، بل على العكس من ذلك حيث أنه كما قيل: إذا كانت المائة في متناولنا فالتسعين لدينا حتماً.

أوليس الرزق والعمر بيد الله؟ أوليس الله يرزق الذين يعملون

للدنيا أيضاً، فكيف بك إذا سما الإنسان بوجهة همته من حضيض التراب إلى ما فوق الأفلاك، وحلّت نفسه بفناءِ حضرة الحق والوجود المطلق، وقام بكل أعماله من أجل رضا الله وتقرباً إليه، ترى هل سيحرم الله عبده هذا من الرزق؟ إذاً فلماذا لا نتعامل مع الله في عملنا الذي نؤديه في الإدارة أو المصنع أو المدرسة والجامعة وغيرها، مع الله الذي يمسك بكل أمور الدنيا والآخرة ﴿مَّن كَانَ يُرِيدُ ثَوَابَ ٱلدُّنْيَا فَعِندَ ٱللَّهِ ثَوَابُ ٱلدُّنْيَا وَٱلْآخِرَةِۚ وَكَانَ ٱللَّهُ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾[1].

الإنتاج أكثر من التصور:

علاوة على قدرة الإنسان على تحويل جميع حياته وأعماله إلى عبادة من خلال قصد القربة إلى الله، وعلاوة على المراتب اللامتناهية التي يمكن الحصول عليها في كل عبادة بما يتناسب مع مراتب الإخلاص فيها؛ يمكن إضافة بعض الخصوصيات لبعض العبادات مما يجعلها أكثر ثواباً ومضاعفته إلى حدود لا يمكن تصورّها، فمثلاً الصلاة الواجبة عندما تؤدّى بصورة عادية ومتناسبة مع تحقق شروط الصحة والقبول ومراتب الإخلاص، يستطيع المصلي بذلك أن يرفع من قيمتها وثوابها من الحد الأدنى إلى

---

(١) سورة النساء، الآية: ١٣٤.

مراتب لا متناهية، وكل من بلغ مرتبة ودرجة من هذه الصلاة يكون قد حصل على الحد الأدنى مقروناً بالخصوصيات الجديدة التي أضافها، فأداء نفس الصلاة في المسجد، وخاصة في المساجد والأماكن الخاصة يرفع من مراتبها ويزيد من تلك الصلاة، والخصوصية الأخرى هي إذا أديت تلك الصلاة جماعة وكان عدد المصلين عشرة أو أكثر، فإنّ ثوابها يصل إلى درجة لا يمكن تصوره، وإذا كانت تلك الصلاة في تلك الأمكنة وجماعة وبحضور قلب وخشوع وإخلاص، فلن يعرف ثوابها إلا الله تعالى.

الدقة في التوفير:

عندما يتحدث أمير المؤمنين علي عليه السلام عن الخطّ الحسن يعتبر أن الفاصلة بين السطور من مميزات الخطوط الجميلة فيقول: «**وفرّق بينَ السُّطورِ**»[1] لكنه عندما يتحدث عن إستخدام بيت المال يقول: «**أدقّوا أقلامَكم وقَارِبوا بَينَ سُطورِكُمْ، فإنَّ أموالَ المُسْلمينَ لا تَحْتَمِل الإضرار**»[2] فلماذا مثلاً نرمي الورقة التي يمكن استخدام ظهرها؟. ولماذا نستخدم الظرف خاصة في مراسلاتنا الداخلية مرة واحدة في حين يمكن استخدامه عدة مرات؟.

---

(١) نهج البلاغة: الحكمة ٣١٥.

(٢) مستدرك نهج البلاغة: ص١١.

النبي الأكرم(ص) مثال القناعة:

عن أمير المؤمنين علي عليه السلام: «**ولقدْ كانَ رسولُ الله صلى الله عليهِ وآلهِ وسلّمَ يأكلُ على الأرضِ**» أي كان يجلس على الأرض ليتناول طعامه كعامة الناس، ولم يكن يمتلك كرسياً أو عرشاً خاصاً «**ويجلسُ جلسةَ العبد**» ولم يكن يميّز نفسه بشكل أو مكان خاص، بحيث أن الغرباء كانوا إذا دخلوا مجلسه لم يفرقوا بينه وبين جلسائه في الملبس والمجلس، كان «**ويخصفُ بيدهِ نعلَهُ، ويرقع بيده ثوبه، ويركبُ الحمارَ العاري**»، إن أدنى مركب في عهده كان الحمار، في حين الآن حتى أدنى السيارات هناك ما هو أدنى منها في المركب وهي الدراجة النارية ثم الدراجة الهوائية، أما رسول الله صلى الله عليه وآله فكان يركب الحمار، أي أدنى مركب، أو ما يعادل اليوم الدراجة الهوائية، وحتى الحمار على هيئتين قد يكون مكتملاً في المظهر بوجود السرج ولجام وغير ذلك، وحتى في هذه الأمور كانت هناك درجات، وأدناها الحمار العاري الذي كان يمتطيه النبي صلى الله عليه وآله، وخلافاً للأخرين الذين لا يرون من شأنهم أن يردفوا أحداً خلفهم على المركب كان النبي صلى الله عليه وآله: «**يركب الحمار العاري ويردف خلفه**»[١].

---

(١) نهج اللاغة: الخطبة ١٦٠.

ويعدّد أمير المؤمنين علي عليه السلام خصوصيات وخصال الرسول صلى الله عليه وآله في تعامله مع الدنيا، ويشير إلى الآية القرآنية التي جعلت النبي أسوة حسنة للمجتمع الإسلامي: ﴿لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ ٱللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ﴾[1]، ويؤكد على حقيقة أن مستوى محبّة الله لعباده يحدده تأسيهم لنبيه وأتباعهم له، فيقول: **وأحبّ العبادِ إلى الله المتأسّي بِنَبِيِهِ»**[2]. فالمتأسي برسول الله صلى الله عليه وآله لا يرى نفسه أسيراً لظاهر الحياة الدنيا ويكتفي بأقل وسائل العيش المتناسبة مع ظروف وإمكانيات زمانه ومجتمعه.

الإمام الخميني والتوفير:

كانت في غرفة سماحة الإمام الخميني(قدس) ثلاثة مصابيح، شمعة (فلورسونت) ومصباح مائة واط ومصباح صغير لوقت النوم، ولاحظت مراراً أنه يضيء الشمعة وحدها خلال الحوارات، وعند المطالعة يضيء المصباح أيضاً، وخلال الصلاة يضيء مصباح النوم فقط، بحيث يرى السجدة والمسبحة فقط.

الاحتراز عن الإسراف كانت ثقافة عند سماحة الإمام الخميني(قده) والقناعة كانت من صفاته الأخلاقية، وكلاهما شكّلا رؤية عملية في سيرته.

(١) سورة الأحزاب، الآية: ٢١.

(٢) نهج البلاغة: الخطبة ١٦٠.

أما ثقافة مجتمعنا الاستهلاكية فيزكمها الإسراف والتبذير، فنحن نستهلك بشكل سيء وأكثر من المطلوب بكثير، وثقافة التوفير والاستهلاك الصحيح لا تثبت خلال يوم أو يومين، إنها تحتاج إلى مدة طويلة لتحل ثقافة مكان أخرى، ويتم ذلك بخطة مدروسة ومستمرة وشاملة، وليس من خلال شعارات لعدة أيام أو عدة محاضرات، أما إذا استمر هذا الوضع فإنّ هذه السفينة ستغرق حتماً في محيط الفقر والعوز.

إلى أين نذهب؟!

كم نحن بعيدون عن القرآن والأحكام الإسلامية؟ عندما تكون المدفأة قريبة وترتفع حرارة الغرفة، بدل أن نطفىء المدفأة أو نخفضها فإننا نفتح باب الغرفة. وخلال النهار المشمس بدل أن نفتح الستارة ونستفيد من النور الطبيعي للشمس نسدل الستارة ونضيء المصابيح، وعلى ذلك قس.

والآخرون بعقولهم التي وهبهم الله إياها يستخدمون جزءاً مما أتانا به الوحي الإلهي في مجال حياتهم المادية ويجنون نتائجه، لكننا لا نستفيد من الشرع الذي يؤمّن لنا سعادة الدنيا والآخرة، ولا نتعقل في معاشنا لنؤمن حياتنا الدنيوية على الأقل، ففي مجال الطاقة ندفع سنوياً مئات آلاف الدولارات، والنتيجة هي أنما نستهلك الطاقة أضعاف الآخرين. لكن في بعض الدول

يقدمون الدعم بشكل يخفض الاستهلاك إلى أدنى الحدود لتأمين المصالح الوطنية والفردية، ففي إحدى الدول المستوردة للمشتقات النفطية يحددون سعر الغاز المستهلك للتدفئة بما يعادل إقامة نوافذ مضاعفة ووضع عوازل للجدران، أي أنهم يقدمون الحد الأدنى للدعم من أجل الحد الأدنى للاستهلاك، لذلك فإن المستهلك لديهم يستفيد من المصالح الوطنية الناشئة عن التوفير الواسع، ويقلل من استهلاكه للغاز، ويخفف بذلك قيمة فاتورته.

ها نحن وآلاف الابتلاءات من هذا القبيل، وكل واحد منها مصيبة قد نتوقع من مجموعها إنذارَ ﴿لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ﴾[1].

مصاديق الإسراف:

جاء في مضمون الروايات أنّ الإنسان الذي يحتاج إلى وسيلة نقل عادية لا ينبغي له استخدام وسيلة نقل غالية، وأن هذه الكلفة الإضافية هي من مصاديق الإسراف[2]. ذلك بالنسبة لعامة الناس والمتمكنين مالياً، أما بالنسبة للمسؤولين الذين يشكلون القدوة لمجتمعهم ويستخدمون بيت المال فإن الذنب مضاعف، لأنه

(١) سورة إبراهيم، الآية: ٧.

(٢) تفسير العياشي: ج٢، ص١٣.

ذنب الإسراف مضافاً إلى ذنب استهلاك بيت المال إضافة إلى ذنب دفع الناس إلى إساءة الظن وتحريك سخطهم ضد المسؤولين.

مستوى عيش المسؤولين:

لا بد من التأكيد على ضرورة أن يكون المستوى المعيشي للمدراء متساوياً مع المستوى المعيشي لعامة الناس ولضعفاء المجتمع، لئلا ننسى أن نحافظ على خصوصيتنا وهي أنه ما دام الوضع المعيشي لكثير من النّاس غير جيد وما دام بعض العاملين لدينا يعيشون ظروفاً معيشية سيئة، فإننا تحت المجهر، وكيفية معيشتنا وتلوثنا أحياناً بالدنيا سيترك الأثر السلبي عليهم بشدة.

أمير المؤمنين علي عليه السلام يقول: «**إنّ الله تَعالى فَرَضَ عَلى أئمّةِ الْحقِّ أن يقدّروا أنفسَهُم بِضَعفةِ النّاس كيلا يتبيّغ بالفقير فقره**»[1]، ولم يشر في حديثه هذا للآثار السلبية في القيامة والآخرة، بل ذكر الأثر المحسوس في الدنيا.

بساطة الجو الإداري:

«الجو الإداري وخاصة مكاتب المسؤولين وغرفهم يجب أن

(1) مستدرك نهج البلاغة، ص١١١.

تكون في منتهى البساطة والترتيب، وينبغي اجتناب التغييرات المتفننة وغير الضرورية، والمظاهر الكمالية والمراسم»[1].

من واجبات الإدارة الإسلامية البساطة في الجو الإداري، والاجتناب عن التكلف والمراسم والتغييرات المتلاحقة، وهذا الأمر أكثر ضرورة ولزوماً لمكاتب المدراء، فالبعض يظن بتسويلات شيطانية أن هذه الشكليات ضرورية لشأنه وأنها دليل على منزلته أمام الآخرين، إن الذين يسعون لإبراز شخصيتهم وهيبتهم من خلال هذه الأمور، يظهر ذلهم وإحساسهم بالحقارة الذاتية، فالتوسل بالشكليات لإظهار الشخصية والمكانة هو خطأ جسيم له تبعاته المؤلمة في يوم القيامة، ويثير في هذه الدنيا انزجار الآخرين وتنفرّهم، وعلى عكس هذا التصوّر الخاطىء فإنّ بساطة العيش وترك الكماليات تشكل أحد العوامل المهمة لمحبوبية المدير لدى الآخرين، فأنا عندما أدعي أنني خادم لأسرة الشهيد، فهل يحق لي أن أصرف أي مبلغ على مكتبي إذا كان صاحب العمل الأساسي بحاجة لهذا المبلغ لتأمين تكاليف معيشته؟! وهل يمكننا الإجابة عن ذلك وتحمل مسؤوليته أمام الشهداء ورب الشهداء في هذه الدنيا وفي عالم الآخرة؟ وإذا كنت

---

(١) تعميم مكتب سماحة القائد ١٨/ ١١/ ١٩٩٥م.

في مكتب غارق في نار الكماليات والشكليات وممتزج بعادات سكان القصور، فهل سأتمكن من التفكير بسكان الأكواخ والادعاء بأني خادم لهم؟!.

الاستفادة القصوى من الإمكانات:

في السنوات العشر التي قضيناها في مكتب الإمام الخميني لم نكن نمزّق ظروف الرسائل والتقارير المختلفة المرسلة إلى سماحة الإمام، بل كنّا نفتحها بدقة لتبقى سالمة، فمثلاً ظرف المؤسسة الفلانية قد أعيد عدة مرات وحمل ترقيماً لعدة مرات، وكان يعود إلى مكتب الإمام! وفي أحد الأيام حسبنا لو أن جميع المؤسسات قامت بذلك لتم توفير الملايين سنوياً من بيت المال، علينا حقيقة أن نسعى لاستغلال أقل الإمكانات بأكبر استفادة ممكنة.

الاستفادة الصحيحة من بيت المال:

«ينبغي الإلتفات إلى حسن الاستفادة من الأموال التي تشكل بيت مال المسلمين، والمحافظة عليها»[1].

كما أن الاستخدام الشخصي وغير المجاز لبيت المال حرام،

---

(١) تعميم مكتب السيد القائد (١٨/ ١١/ ١٩٩٥م).

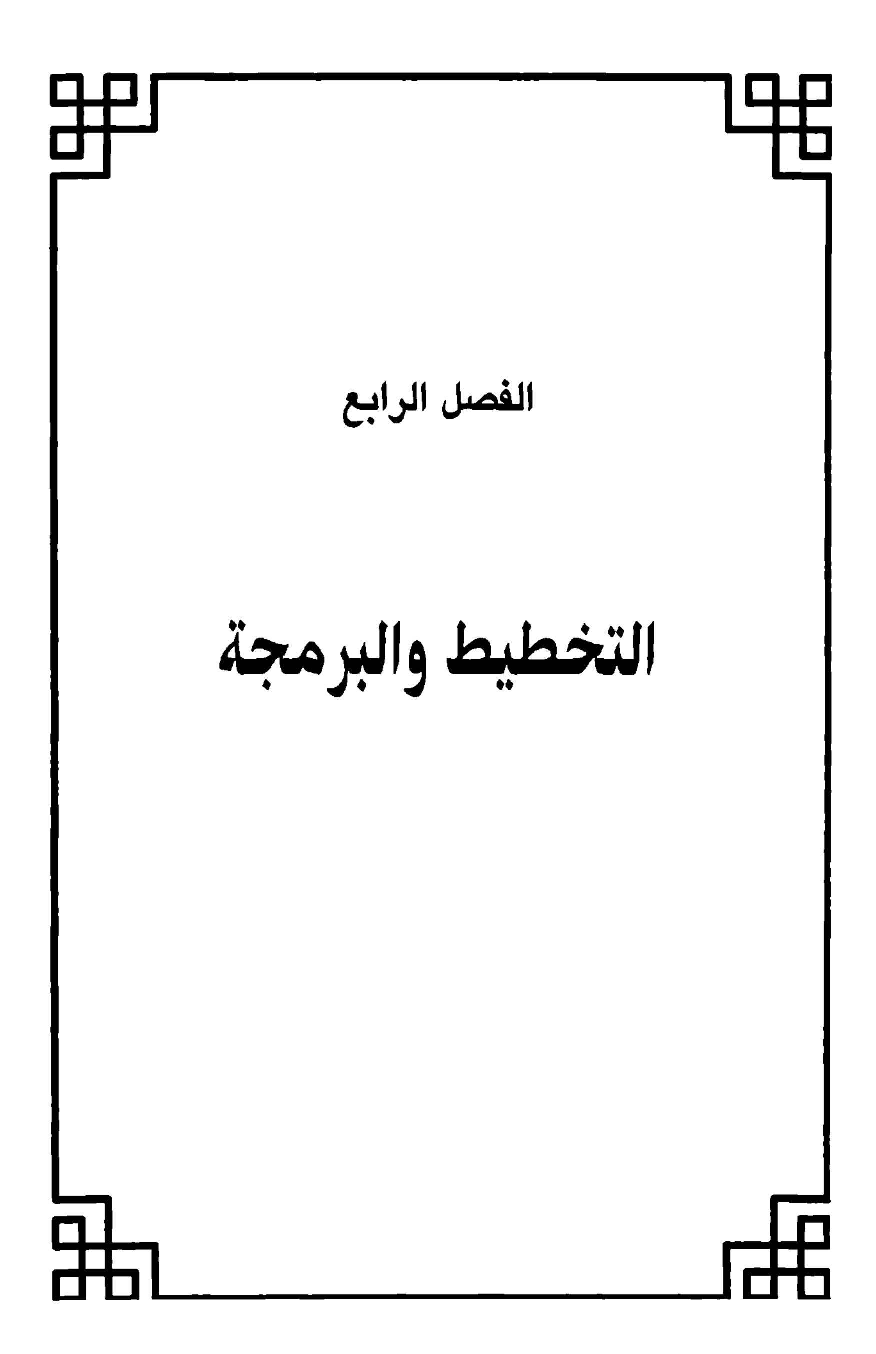
فإن تبذير إمكانات بيت المال والاستفادة غير الصحيحة وغير المطلوبة غير جائز أيضاً.

سابقاً كانت هناك قاعة كبيرة ومبنى ثمين في إحدى المدن بتصرف المؤسسة، وعند السؤال عن كيفية ومدى الاستفادة منها، قيل أنها تستخدم للقاءات واجتماعات أسر الشهداء، وعند اكتمال المعلومات تبين أنه يقام فيها كل شهر اجتماعان، وفي العام (٢٤) اجتماع، ولا يستغرق كل اجتماع أكثر من نصف يوم، أي تستخدم سنويّاً لمدة (١٢) يوماً فقط، أما باقي أيام السنة أي (٣٥٣) يوماً فتبقى معطلة لا تستغل، وفي حساب بسيط يظهر أن معدل استخدام القاعة هو ٤٪ والهدر هو ٩٦٪ فإذا كانت قيمة المبنى هي **مائة مليون**، فإن ٤ ملايين منها للاستفادة و٩٦ مليون هدراً.

عندما نقرر أن لا نسرف ولا نبذر نتصور أن ذلك يتجلى في عدم هدر كوب من الماء أو ورقة من بيت المال أو في إطفاء مصباح إضافي، ونعتبر تلك الأمور ذنوباً كبيرة، لكننا نغفل عن هدر الإمكانات والمباني الزائدة والمعطلة، وتعطيل الإمكانات الزائدة عن الحاجة هو أكبر مصداق للإسراف والتبذير في بيت المال.

للأسف الشديد فإننا رغم ادعاءنا بأننا مسلمون، وتصديقنا

بالآيات والأحكام الإلهية، وإذعاننا بأن هذا الذنب المدمر للدنيا والآخرة هو من الكبائر، لكننا مبتلون بالإسراف والتبذير في جميع المجالات، أما الآخرون الذين لا يمتلكون هذه الحجج الإلهية البالغة قد اتخذوا أفضل أساليب الاقتصاد والتوفير بتدبير معيشتهم وحفاظاً على مصالحهم الدنيوية، على سبيل المثال لنأخذ عيادة طبيب الأسنان، حيث يستغل طبيب الأسنان في بلدنا عيادته لمدة ساعتين فقط يومياً، في حين أن ما يتقاضاه من المرضى قد ضمّنه قيمة الانتفاع من العيادة بالكامل، في حين أنه في بعض الدول الرأسمالية هناك عيادات مشابهة تستخدم طوال (٢٤) ساعة، ويستخدمها (١٢) طبيباً، وتكون الأجرة متفاوتة، ويحضر الزبائن حسب وضعهم المالي، فيدفع المريض عصراً سعراً أكثر من الذي يتعالج بعد منتصف الليل.



الفصل الرابع

التخطيط والبرمجة

ضرورة الإدارة:

إن الإدارة ضرورة قطعية في كل نظام ومجتمع، فقدرة أميركا في إطار رأسماليتها ونهبها للعالم يعود للإدارة، فقوة الدولار والاقتصاد والتقنية وغير ذلك في أميركا يعود لقدرتها الإدارية، وإذا كان الحصول على الدنيا غير المشروعة يحتاج إلى الإدارة، فبالأولى أن يكون الحصول على الدنيا المشروعة ـ وهي مقدمة لبلوغ السعادة الأخروية ـ لا يكون دون إدارة وتدبير، طبعاً هناك تفاوت أساسي، بل وتضاد أحياناً بين الإدارة الإسلامية والإدارة الإلحادية الغربية من حيث الأسس والمباني والأصول والأهداف والتوجهات والأساليب، ينبغي تفصيله في محله.

البصيرة واهمية البرمجة:

من يتحرك دون بصيرة فهو كالذي يسير خارج الطريق، فكلما تقدم أكثر كلما ابتعد عن الهدف أكثر، روى عن الإمام الصادق عليه السلام قوله: **«العامل على غير بصيرة كَالسّائر على غير الطّريق، لا يزيده سرعة السّير إلاّ بعداً»**[1]، فأي عمل تؤدونه

(١) الكافي: ج١، ص٤٣.

ينبغي أن تؤده في جو واضح من التكليف الشرعي والتزام بالضوابط والمقررات المحددة له، وبأعين مفتوحة واطمئنان بصحة ذلك ورضا الله، وفي غير ذلك فإنّ مصير عمل الإنسان وجهده لن يكون سوى الخسران والضياع. فينبغي أولاً تحديد الهدف لكل عمل، وثانياً تعيين وتبيان طريق الوصول إليه، لتكون نتيجته المرجوة، روى عن أمير المؤمنين عليه السلام قوله: **التَّدبير قَبَل العَمل يؤمّن مِن النّدم»**[1]، وعكس ذلك فإن العمل دون تدبير وتخطيط يؤدي إلى الندم، لأن المال يصُرف ويُهدر دون نتيجة أو بنتيجة عكس الهدف.

وجاء في حديث آخر مروى عن أمير المؤمنين عليه السلام قوله: **«منْ ساءَ تدبيره، تعجّل تدميره»**[2]. هذه قاعدة عامة، فكل فرد أو مجتمع مسلم أو غير مسلم إذا أساء التدبير وكان تخطيطه غير مناسب فلن تكون نتيجة أمره إلاّ الانحطاط والدمار.

العمل دون تخطيط جهد مهدور:

إنّ العمل دون تخطيط هو مصداق للجهد المهدور فالبرمجة وتنظيم العمل وتحديد الأولويات وتقسيم العمل أمور من

---

(١) غرر الحكم.

(٢) غرر الحكم.

ضروريات أي نظام ومؤسسة، ودون ذلك فإننا نرى أن الجهود المضنية لا تمكننا من السيطرة على المشاكل والأعمال، بل المشاكل والأعمال هي التي تسيطر علينا! وبدل أن نرى الغد ونخطط له دوماً، نجد أننا غارقون في العمل لليوم بل للأمس، فالأعمال دوماً تسبقنا ونحن متأخرون عنها.

علامات الإدارة المُدبرة والفاشلة:

روى عن أمير المؤمنين علي عليه السلام قوله: «**يُستدلُّ على إدبار الدّول بأربعةٍ: تَضييع الأصول، والتّمسّك بالفُروع، وتأخير الأفاضل، وتقديم الأراذل**»[1]. ولا فرق في ذلك بين الدولة الإسلامية وغير الإسلامية.

الأمران الأول والثاني يرتبطان بمجال التخطيط، والثالث والرابع يرتبطان بالعوامل التنفيذية ومنفذيها، فتحديد القضايا الأساسية والفرعية، ورعاية الأصل العقلي الأهم والمهم هما من المقدمات الأساسية والبديهية للبرمجة، فعندما تكون شجرة ما تالفة من جذورها، ولا يمكنها أن تنقل الماء إلى أوراقها بشكل طبيعي، فإن سقيها والاعتناء بأوراقها سيؤدي إلى الإسراع بهرمها واصفرار أوراقها، وكما أنَّ دهان المبنى الذي يفتقر للأساسات هو

---

(١) غرر الحكم للآمدي.

فعل أبله، ففي الإدارة لا يكون أي عمل دون برنامج، وأي برنامج دون ميزانية، وأي برنامج وميزانية دون سياسة، وأية سياسة دون هدف محدد، وأي هدف محدد دون تعيين رسالة واضحة للمؤسسة.

الإتقان في العمل:

إنّ سياسة الإتقان في العمل يجب أن يكون شعار عمل أي مؤسسّه. لذلك ينبغي أن تكون الخطوات التي تخطوها ثابتة ومحكمة ومحسوبة بدقة ومدروسة، فعمل واحد بإتقان خير من عشرة أعمال غير متقنة، ورغم طول الطريق الذي أمامنا وصعوبته، لكن كلما كان التكليف أهم والطريق أطول، ينبغي أن تكون الخطوات محسوبة أكثر وبعيدة عن التسرّع.

روي عن النبي الأكرم محمد ﷺ قوله: «**إنَّ الله تعالى يحبُّ إذا عملَ أحدكمْ عملاً أنْ يتقنهُ**»[1]. وقال الله تعالى في كتابه الكريم: ﴿ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلْمَوْتَ وَٱلْحَيَوٰةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾[2].

إن فلسفة خلق الإنسان في هذه الدنيا هي الامتحان، والامتحان هو أن يرى الله أيّكم أحسن عملاً، وأحد أبعاد الحسن هذا هو الإتقان في العمل.

---

(١) ميزان الحكمة: الحديث ١٤٣٧١.

(٢) سورة الملك، الآية: ٢.

بالنسبة للعمل لم يحدد فيه العمل الدنيوي أو الأخروي، فإن كان الإتقان في العمل في إطار مادي أيضاً، فإن الله يحبه في نفس هذا الإطار، فغير المسلمين قد بلغوا بعض ما يريده الدين في إطار دنياهم، في حين أننا لا يمكننا أن ندّعي أننا مسلمون حقاً وأننا أهل لرحمة الله ومحبته، إلاّ إذا عملنا بإتقان في جميع جوانب حياتنا المادية والمعنوية وفي التخطيط والتنفيذ، وكانت خطواتنا مستقيمة.

إصلاح الأنظمة وتسهيل الأساليب:

إن قضية إصلاح الأنظمة وتسهيل الأساليب ينبغي أن تكون من القضايا الأساسية المستمرة لدينا، فالقرآن اعتبر أن فلسفة خلق الإنسان هو الوصول إلى العمل الأحسن: ﴿ٱلَّذِى خَلَقَ ٱلْمَوْتَ وَٱلْحَيَوٰةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًاۚ﴾ وعليه ينبغي أن نسعى في الإدارة للعثور على أحسن الأساليب لأداء مهامنا، وليس للحُسن وللكمال من نهاية سوى الله الذي هو الحُسن المطلق والكمال المطلق، لذلك علينا بذل الجهد دوماً في هذا الطريق اللامتناهي ومسير القرب من الله، وينبغي أن يكون كل يوم من أيامنا خيراً من سابقه، ليكون لحياتنا معنى، وإلا فإن التوقف في هذا الطريق يعين السكون والركود، ونتيجة تساوي اليوم بالأمس هي الغبن

والخسران أو التراجع والتقهقر تجاه الأمس وهو السقوط في وادي الشقاء.

روي عن الإمام الصادق عليه السلام قوله: **«منْ استوى يوماهُ فهوَ مغبونْ، ومن كانَ آخر يوميه شرّهما فهو ملعون، ومن لم يعرف الزيادة في نفسه كان إلى النقصان أقرب، ومن كان إلى النقصان أقرب فالموت خير له من الحياة»**[1].

إن وضعنا الموظف أو المدير في هذا التقسيم المذكور في الرواية بالنسبة لعمله الإداري وواجبه الإداري، وحددنا إنتاجه ووضع المؤسسة التي يعمل فيها فإن النتيجة القطعية التي نستخلصها هي أن حياة أية مؤسسة مرتبطة بتحركها نحو الكمال، وأن تحسين الأساليب وإصلاح الهياكل وجعل الوظائف أكثر شفافية وإعادة النظر دوماً في الأولويات والضرورات وغير ذلك من التدابير هي ضرورة لبقاء النظام والمؤسسة وحيويتها، لذلك ينبغي أن لا نرضى أبداً بالوضع الموجود ولا أن نقنع ونتصور أن ما نقوم به وأسلوبنا في العمل هما أفضل ما يمكن، فالإنسان الذي يوقف سيره التكاملي فهو أقرب إلى النقصان وموته خير من حياته، وكذلك فإن التوقف عند المدير يعني أن ذهابه خير من بقائه والاستمرار في عمله.

---

(١) آمالي الصدوق: ٣٩٦.

نظم الأمور أساس النظام:

إنّ عالم الوجود قائم على النظم والانتظام، فالفرد والمجتمع والهيكلية يتلاشون في حركة الوجود دون نُظم، فمن أهم أسباب النجاح في الحياة الفردية والاجتماعية النظم والانضباط، وأساس الإدارة قائم على النظم والنظام أيضاً. فالنظام والنَّظْم هما من مادة واحدة، وإذا افتقرت أية هيكلية للنظم الدقيق؛ فلا معنى لنظام الإدارة فيها.

القادة الكبار والمدراء الناجحون وكل الذين بلغوا وآثروا على جوّهم ومجتمعهم كانوا أناساً منظمين ومنضبطين، فأمير المؤمنين علي عليه السلام قدّم عصارة الوعي والحكمة اللامتناهية لديه في آخر وصاياه العامة قائلاً: «**أوُصيكُما وجَميعَ ولدي وأهلي ومن بلغه كتابي، بتقوَى الله ونَظْم أمركم**»[1].

لعل سبب اقتران التقوى والنظم في صدر الوصية العامة لأمير المؤمنين عليه السلام لأنهما الأثر شمولية ومصيرية في جميع شؤون حياة الإنسان.

وإذا كنّا نعتبر إن الإمام الخميني(قدس) هو خير أبناء أمير المؤمنين عليه السلام وأبرز تلامذته في العصر الحاضر فلأنه كان قبل

(١) نهج البلاغة: الرسالة ٤٧.

أي شيء يتحلّى بتلكما الخصوصيتين، فالتوقيت والنظم الدقيق في جميع برامج حياة الإمام الخميني كانا لحد يمكننا أن ننظم ساعاتنا بدقة عليه، ولقد أدرك هذه الخصوصية ليس مقربوا الإمام وطلابه فقط، بل حتى أصحاب المحلات جانبي طريق تردد الإمام إلى حرم أمير المؤمنين عليه السلام ومكان تدريسه في مسجد الشيخ الأنصاري في النجف.

الالتزام بالقانون:

القوننة أساس مسلّم به في الإدارة، ينبغي تعريف كل الأعمال، وأن تكون كلها هادفة ومترتبة على بعضها البعض، فالإلتزام بالقانون والقوننة من أهم حاجات مجتمعنا، كما أن الهروب من القانون ومخالفة القوانين أحد أهم موانع تقدمنا وإيجاد الخلل السياسي والاجتماعي لدينا.

إنّ القانون بالنسبة لعملنا في المؤسّسة كالرسالة العملية[١] للصلاة، فكما أنه لا يجوز لأحد أن يصلي صلاة الصبح الثنائية بثلاث ركعات ولا صلاة المغرب الثلاثية بركعتين، يجب أن يكون العمل الإداري في إطار القوانين دون إفراط أو تفريط،

(١) الرسالة العملية كتاب يضم الأحكام الشرعية لمختلف شؤون الحياة من عبادات ومعاملات (المترجم).

حتى لو كان لدينا انتقاد لقانون ما، لا يمكننا أن نعمل خلافه وعلينا أن نسعى في صلاحه من خلال الطرق والأساليب القانونية.

صرف الموازنة:

علينا أن نلتفت أن الأصل الأساسي هو عدم جواز صرف أي مبلغ من بيت المال دون حق، وليس لأي إنسان صرف أي مبلغ من بيت المال على هواه، إلاّ استناداً للقانون وفي إطار الصلاحيات المفوضة إليه وعليه لا يحق لأحد أن يقرر صرف مبلغ من بيت المال والموازنة إلا من فوّض إليه ذلك واستناداً إلى المقررات التي تبلّغها، وأي مبلغ يصرفه خارج هذا الإطار مهما قلّ فهو حرام شرعاً ومخالفة للقانون، وعلينا أن نلتزم بهذا الأمر المهم بدورنا بشكل دقيق، وأن نراقب الآخرين وخاصة العاملين تحت إشرافنا لئلا يتجاوزوا هذا الإطار.

الالتزام بسلسلة المراتب الإدارية:

هناك قاعدة عامة علينا أن نثبتها في الإدارة ولدي المراجعين وهي أن كل عمل يتابع من خلال قناته الطبيعية، وقد علمنا القرآن هذه القاعدة بقوله تعالى: ﴿وَأْتُوا الْبُيُوتَ مِنْ أَبْوَابِهَا﴾[1]

---

(١) سورة البقرة، الآية: ١٨٩.

فبلوغ أي هدف ينبغي أن يتم من خلال طريقه المحدد له، كما ندخل البيت من بابه ولا نتسوّر، كذلك فإن القفز والإلتفاف في الأمور الإدارية فإنه يؤسس للفوضى في العمل، ويخرج الأمور من نصابها، فإن الخروج عن سلسلة المراتب الإدارية، والإلتفاف مضر ومرفوض.

بين التوقعات والإمكانيات:

في أي نظام عندما تكون توقعات الناس غير متوازنة مع إمكانيات الدولة فإنّ المشاكل الكثيرة ستبرز، لذلك ينبغي الاحتراز من إطلاق الشعارات الخاوية وغير المدروسة واللاواقعية، هذه القضية تكون أكثر حساسية بالنسبة لفئات خاصة.

كيف نردم الهوّة بين التوقعات والإمكانات؟

علينا أن نبذل قصارى جهدنا وإمكاناتنا للقيام بالخطوات الإيجابية لتأمين الحاجات، وعدم رفع مستوى التوقعات، لكن رغم ذلك نجد أن هناك هوة عادة بين الحاجات الواقعية وما يمكن تأمينه فعلياً. لذلك من الطبيعي وجود توقع أن يقوم النظام والمؤسسة بردم هذه الهوّة. لكن من واجبنا عندما لا تثمر جهودنا لتأمين ميزانية أكبر ولا إرضاء مخدومينا من خلال الإمكانيات المادية المتاحة نلجأ في هذا المجال إلى كلام أمير

المؤمنين عليه السلام إلهام وحلاّل المشاكل الذي استلهمه من النبي الأكرم صلى الله عليه وآله:

عن عبد العظيم الحسني، عن أبي جعفر الثاني، عن آبائه عليهم السلام قال قال أمير المؤمنين عليه السلام: «**إنَّكُمْ لَمْ تَسَعُوا النّاس بِأموالكم، فَسَعُوهُم بِطلاقِةِ الْوَجْهِ وَحُسْن اللّقاء، فإنّي سَمِعتُ رسولَ الله صلى الله عليه وآله يقول: إنَّكُمْ لَمْ تَسَعوا النّاس بأموالِكم فسعُوهم بِأخلاقِكم**»[1].

فإذا كانت المصادر المالية محدودة ولا تغطي جميع الحاجات، لكن طلاقه الوجه وحسن اللقاء لا حد لهما، فحسن الخلق رأسمال لا ينضب مهما أخذنا منه بل يزيد وينمو، وفي المجال العملي فإن بساطة معيشة المسؤولين والعيش بمستوى الفقراء يعدّ قمة الأخلاق، فعندما تعجز عن رفع المستوى المعيشي للناس، يمكننا أن نجعل مستوانا المعيشي بمستواهم، فعيون الناس تحدّق بحياة المسؤولين، فالمسؤول الذي يتقاضى الملايين لا يمكنه أن يتوقع من الناس أن يرضوا بالقليل ويسكتوا، فلن يسكّن الفقر عند الناس، القناعة شيء أكثر من بساطة العيش عند المسؤولين والمدراء.

---

(١) آمالي الصدوق: ٢٦٨. وبحار الأنوار: ج٦٨، ص٣٨٤.

إن أحد أهم واجبات مدراء المؤسسة في كل المستويات أن لا يغيروا في حياتهم أي تغيير غير ضروري طوال توليهم الإدارة، وأن لا يستخدموا إمكانات جديد وإضافية، إلا إذا تأكدوا أن جميع العاملين والخاضعين لإدراتهم قد امتلكوا تلك المزايا، وينبغي أن يكون مسؤول المؤسسة في آخر صف الحصول على الإمكانات الجديدة المادية والرفاهية.

الترحيب بالاقتراحات والنقد:

الإنسان بسبب حب الذات يجد دوماً نفسه ما ينسب إليه على خير، بل والأفضل ولا يرى نواقصه وسيئاته، بل يظن أنها كمالات وحسنات ما عدا الإنسان المؤمن الذي ارتقى من مرتبة الأنانية، فتصبح نظرته لنفسه ولأعماله من أفق أعلى وواقعية وحقانية، فالإنسان المؤمن يحسّ في حضرة الله بالتواضع والخشوع، وبتأثير من هذا الإحساس فيتعامل مع عباد الله ومع نظراتهم بتواضع، ويتوقع دوماً من أخيه في الدين أن يكون مرآة له يريه معايبه «**المؤمن مرآة المؤمن**»[1] وخير أخوته من ينبهه على معايبه «**أحبّ إخواني إليّ مَنْ أهدى عيوبي إليّ**»[2] وعليه فإن المدير المؤمن يرحب بأي مفتش يأتيه ليكتشف عيوبه، بل ويطلب

---

(١) بحار الأنوار: ج٧١، ص٢٧٠ عن الرسول صلى الله عليه وآله وسلم.

(٢) بحار الأنوار: ج٧١، ص٢٨٢ عن الإمام الصادق عليه السلام.

من زملائه والمراجعين ومن الكل أن يقدموا له إنتقاداتهم، وينبّهوه على أي نقص أو عيب فيه.

وطبعاً إذا كان النقد البناءً مصحوباً باقتراح إيجابي كانت نورانيته مضاعفة والمدير المؤمن ينبغي أن يكون متعطشاً لتلقى الاقتراحات، وما أجمل أن يتم الاستئناس بآراء الآخرين في كل برنامج وموضوع من خلال أساليب مناسبة مصحوبة بالتشجيع، وتقدم جائزة لأفضل اقتراح، كما إن من البديهي أن يقدم الإنسان المؤمن انتقاده واقتراحه في جو أخوى ومشفق بهدف خدمة أخيه في الدين وتحسين عمله وتفعيله، وأن لا يتناسى الجوانب الإيجابية لدى المدير وجهوده، لا أن يبث انتقاده في الأبواق التي تصمّ ويعمل على النيل من المدير والإدارة وتحطيم شخصية أخيه في الدين.

الهمّة العالية:

الإنسان المؤمن والواعي يكون كل وجوده سعى، ولو اجتهدنا جميعاً كما اجتهد الإمام الخميني(ره) وسعينا في سبيل الله وجاهدنا أنفسنا؛ لتمكننا من تغيير شعب وليس قرية أو مدينة فحسب. لذا علينا أن نشدّ عقد المآزر.

أمير المؤمنين علي عليه السلام يقول: **«فشدُّوا عقد المآزر، واطووا**

فضول الخواصر، ولا تجتمع عزيمة ووليمة»[1]. فلو سعينا بكل وجودنا فسنوفق حتماً بإذن الله.

الاهتمام بحلّ المشاكل:

علينا أن لا نضعف أبداً في مواجهة المشاكل والصعاب، وأن لا نُصاب باليأس والقنوط، فلا معنى لليأس في طريق الله وفي العمل لله. واليأس هنا من الكبائر، فالابتلاءات والمشاكل والقضايا هي اختبار لنا، والتعامل المنطقي وبتدبير مع الصعاب يبلغ بالإنسان حد الكمال، أما قلة الصبر والتعامل الانفعالي مع الصعاب والابتلاءات فإنه يسقطنا، علينا أن لا نتوقع صلاح الأمور بالانفعال والكسل، أو أن يأتي أحد من آخر الدنيا ليصلح أعمالنا. والسّنة الإلهية تقول ﴿إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا۟ مَا بِأَنفُسِهِمْ﴾[2].

تحوّل الفرص والمخاطر:

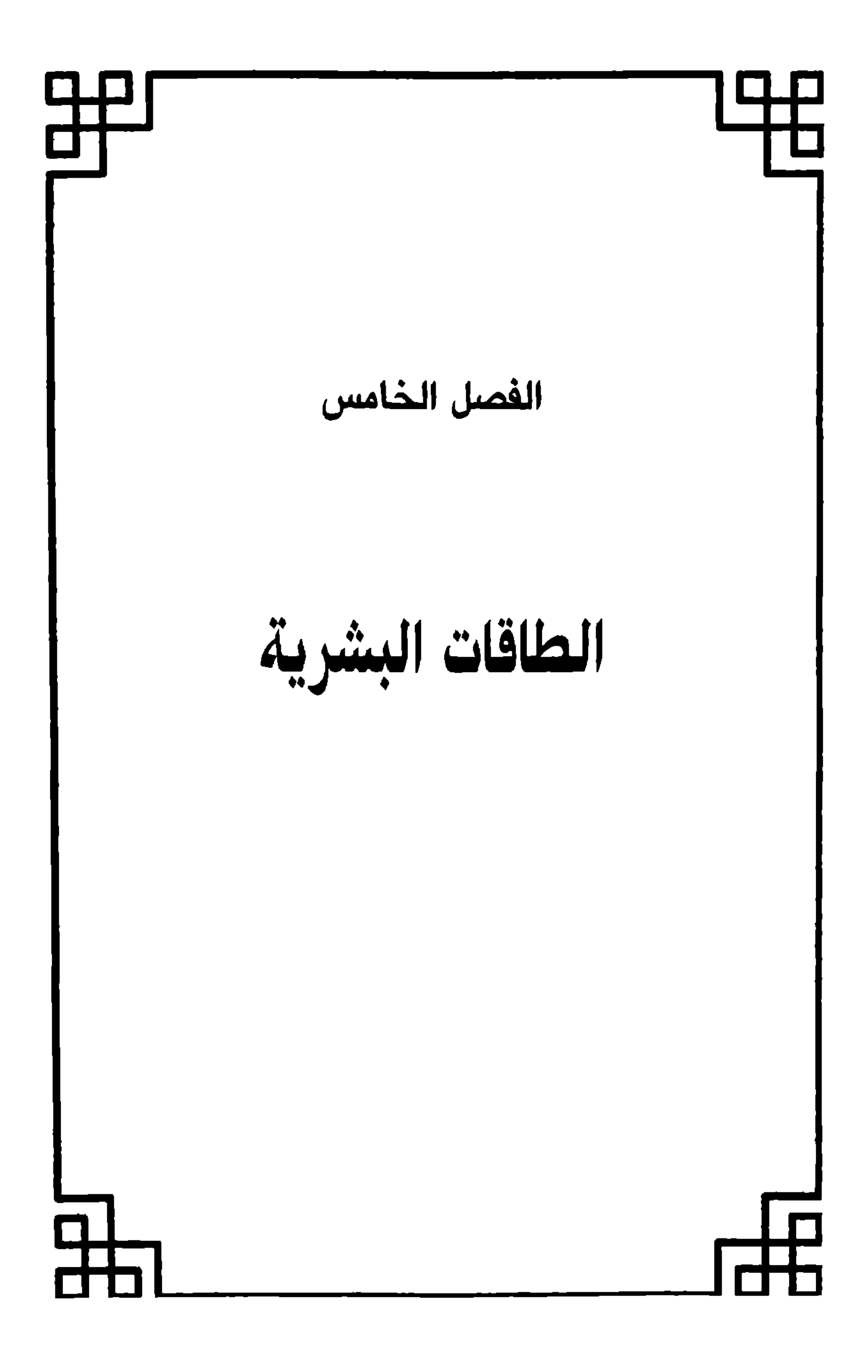
إذا لم يستفد من النعمة بشكل صحيح فستتحول إلى نقمة، وعندما يتم التعامل مع النقمة بشكل صحيح فستصبح نعمة، بعبارة أخرى إن عدم الاستفادة الصحيحة من الفرصة تجعلها

---

(١) نهج البلاغة: الخطبة ٢٤١.

(٢) سورة الرعد، الآية: ١١.

خطراً، وعندما يتم التعامل مع الخطر بشكل صحيح يصبح فرصة، على سبيل المثال فإن النفط نعمة، واستغلاله بشكل غير صحيح أدى إلى تفشي الكسل والاستهلاك في مجتمعنا، لكن إذا منعنا يوماً من استيراد القمح، وتعرض مجتمعنا لنقمة الجوع، عندها سنشدّ الهمم ونستغل طاقاتنا البشرية الكبيرة والأرض والماء اللذين سخرهما الله لنا، ونزيد من إنتاجنا ونقضي على الإسراف والتبذير، وبعد عام أو عامين ننال نعمة الاكتفاء في القمح، عندئذٍ يتبيّن لنا أن القمح الذي كان يستورد من خلف المحيطات لشعب لديه ملايين العاطلين عن العمل ويمتلك أرضاً وماءاً بالقدر الكافي كان نقمة علينا في الحقيقة، وأن نقمة الجوع والضيق التي دفعتنا نحو الاكتفاء في الإنتاج الداخلي للقمح هي نعمة حقيقية.



الفصل الخامس

الطاقات البشرية

الاختيار الصحيح:

الاختيار من أكثر مسائل الإدارة بداهة، فأي عمل في العالم وفي كل الأنظمة قد حددت له شروط خاصة لإحرازه من أعلى المسؤوليات حتى أدنى الوظائف، فمرجع التقليد لا يمكنه أن يعمل مكان جراح القلب في غرفة العمليات، وأكبر متخصص في جراحة القلب لا يمكنه أن يتقلّد مهام مرجع التقليد. والبنّاء الماهر ليس بالضرورة نجاراً وبالعكس، والمتخصص المتعصب للفكر الشيوعي لا يمكنه أن يترأس حكومة رأسمالية، والذي ترعرع في النظام الرأسمالي لا يمكنه أن يكون حاكماً مثالياً للنظام الشيوعي. كما لا يمكن أن يتزعم الحكومة الإسلامية ويتولّاها إلا الفقيه الجامع لشرائط الولاية.

ففي كل نظام ومؤسسة قد حددت الوظائف والمهام بما يتناسب مع الأهداف، وقد عيّنت ظروف خاصة لكل متصدي لمهمة بما يتناسب مع مهمته، وأحد أهم عوامل نجاح أي نظام ومؤسسة هو إحراز الظروف واختيار الأصلح من بين المؤهلين لكل المناصب حسب وظيفتها.

التقوى العامة وأهم شرط للأهلية:

علاوة على إحراز الشروط الفنية والتخصصية لكل عمل، فإنّ التقوى هي أهم وأعم شرط يجب إحرازه لكل الوظائف والمسؤوليات، وهو الشرط الذي بدونه لا يتحقق النظام والإدارة الإسلامية، حتى إذا لم يكن المرء ساعياً لإجراء الإسلام، ويريد أن يكون عمله جيداً فقط، فإنّ تقوى الموظف والمسؤول والعامل يؤمن له الاطمئنان والفائدة.

أحد الأصدقاء طبيب أسنان قال: كان لي زميل دراسة طبيب أسنان يهودي، كلما أحتاج بيته لإصلاح كان يطلب منّي أن أعرّفه على مسلم متقي لأنه يطمئن إلى عمله، ولأنه ينصفه ولا يغشه، ويده وعينه نظيفتان ولا يمدّهما لأموال الناس وأعراضهم ولا يطمع.

هل يمكن تحديد التقوى؟

عندما نتحدث عن التقوى والإيمان كشرط لازم للمدراء والعاملين، يطرح سؤال هنا: هل يمكن قياس واكتشاف الخصوصيات المتعلقة بباطن الإنسان أم لا؟ البعض يظن أن الأمور الباطنية لا يمكن تحديدها وقياسها، لذلك يقومون بحذف هذه الأمور من الشروط، في حين أن التقوى والإيمان تصحبهما علامات واضحة، ومن خلال تلك العلامات يمكن تحديد وقياس

مدى التقوى والإيمان لدى الأفراد، وذلك لوجود تلازم وتناغم كامل بين التقوى وآثارها العملية في حياة الإنسان وأبعادها، فحتى لو حاول الفرد غير المتقى أن يظهر نفسه متقياً من خلال الحيلة والرياء والظاهر والتكلّف، فإن فعله هذا يكشف من خلال المعايير التي بيّنت بشكل دقيق وينفضح أمره بسرعة.

في هذا المجال لا بد أن نستخرج مئات العلامات التي ذكرها القرآن وأحاديث المعصومين عليهم السلام والتي تبدو في ساحة العمل وظاهر حياة الإنسان المتّقى والمؤمن، وعلامات المنافق الذي يظهر نفسه على خلاف باطنه وحقيقته، عندها يمكننا بوضوح أن نميّز بين المؤمن والمنافق واللامبالي، ومن خلال ذلك يمكننا أيضاً أن نقيس مستوى الإيمان والتقوى لدى الأفراد، لنستفيد من ذلك في التعرّف على أفراد الإدارة واختيارهم، وخطبة المتقين في نهج البلاغة هي نموذج يمكن استخلاص عشرات علامات التقوى منها في التصرفات الظاهرية للإنسان. كما نقيس ونحدّد مراتب العقل والذكاء لدى الأفراد من الآثار والعلائم المحسوسة.

ثبات الإدارة والعاملين:

إن الحكم القطعي للعقل والشرع يقضي بأن يكون اختيار وتعيين المدراء على أساس أهليتهم وعلى أساس اختيار الأصلح، وأن أي تقصير في إحراز الأهلية أو إخفاء النواقص خلف ستار

العلاقة الشخصية أو الحزبية أو الفئوية أو العشائرية أو المحلية وأمثال ذلك يعدّ خيانة لنفسه وللشخص المنتخب، وأهم من ذلك يعدّ خيانة للشعب والنظام، إذاً علينا أن نبذل قصارى جهدنا في هذه المرحلة أي مرحلة الاختيار، وبعد ذلك لا بد من تقديم الدعم للمدير المنتخب ليتمكن من ممارسة إدارته باقتدار، والسير بالأمور قدماً. إذا قمنا بهذا فإنّ المنجزات الإدارية ستزيد، وسيقل التعرّض لها من خارج المؤسسة، وإذا أراد أفراد أو فئات نافذة ممارسة الضغط، علينا أن لا نبدي أي أثر واهتمام، فالأصل هو لبقاء المدراء، إلاّ إذا قررت المؤسسة إجراء تغييرات بين المدراء استناداً للمعايير والضوابط، أما إذا ابتعدنا عن المعايير الأساسية في الاختيار والتعيين، وعملنا على أساس رغبات الأفراد والفئات كسباً لرضاهم؛ فإننا من الطبيعي سنواجه الأفراد والفئات الأخرى، ونضع الإدارة في معرض التجاذبات السياسية والفئوية.

نشر ثقافة العمل:

علينا أن نخطط ونسعى لإيجاد ثقافة العمل في المجتمع، فإحدى المشاكل الكبيرة في مجتمعنا هي الكسل وقلة العمل وطلب الراحة في العمل، كنا نرى في السابق كيف كان الناس يبحثون على عمل لهم ولو تحت الصخور، ولم يكونوا يهابون الصعاب في أداء الأعمال، والآن نرى أحياناً أن مهندساً يابانياً

كبيراً يقوم بأعمال مرهقة ويبذل جهده أكثر من عامل بسيط، في مجتمعنا طبعاً لا تكفي كثرة العمل وحجمه، بل أهم من ذلك إتقان العمل وإحكامه فمهما كان العمل كثيراً إذا لم يكن مدروساً وليس كما ينبغي فقد يكون بدون نتيجة، ومضرّ أحياناً ويتلف الإمكانات المادية والمعنوية.

الجد والاستمرار في العمل:

عندما نصل من خلال الإطارات إلى تدابير وسياسات محسوبة علينا أن نتابعها بحزم واستمرارية وأن نلقن أنفسنا والآخرين ذلك، وأن نستمر بها وبممارستها حتى تصبح مقوننة وثقافة، فالفوضى في العمل والبرامج لا طائل منها وقد تكون ضارة أحياناً.

بعض الأمراض يستدعي علاجها والشفاء منها استخدام دورة كاملة من الدواء، كالمضادات الحيوية فإنها إذا لم تستكمل مدة صرف الدواء المحددة له فلن تعالج المرضى، بل وينعدم تأثير نفس الدواء لعلاج المرضى فيما بعد، لأن الجراثيم تحصل على مناعة ضد الدواء وتنشط أكثر.

تربية الاستعطاء مرفوضة:

إذا تخلت ثقافة العمل والجد في أي مجتمع عن مكانها لتحل

مكانها ثقافة الكسل والفرار من العمل، فلن ينال الفرد والمجتمع حينها سوى الضياع في الدنيا والآخرة، فأيّ تقديمات غير مستردّة تؤدي إلى تربية السؤال والاستعطاء وقعود الأفراد عن العمل والسعي، هي تقديمات مخالفة لمصلحة الفرد والمجتمع، وهي سياسة مرفوضة إلا في حالات الاضطرار والاستثناء كمساعدة المقعدين والعجزة لسدّ حاجاتهم الضرورية فقط.

وعلينا أن نخطط في نظامنا الإداري بحيث تكون المدفوعات مرتبطة بمستوى العمل وكيفيته، وليس على أساس استهلاك الوقت.

في أحد الأيام طرح أحد الأصدقاء على سماحة الإمام الخميني طلبْ بعض العاملين في المكتب زيادة أجورهم، لكن الإمام الخميني ربط أية زيادة بعملهم وقيمته، وأمر أن تصرف زيادة على هذا الأساس.

فالإسلام يحثّ على إيجاد روحية الاعتماد على النفس وعزة النفس والشموخ والاعتماد على السواعد والعمل، ومن واجبنا أن نقوى هذه الروحية من خلال مخططاتنا.

عندما كنّا في مدينة النجف كان الإمام الخميني لا يساعد المستعطين، بل كان يردّ المحترفين منهم ويقول: «أترانا فتحنا داراً للسؤال؟

في أحد الأيام من عام ١٩٦٢م قال السيد مصطفى الخميني للإمام: «هناك فقراء وشحاذين كثيرين يراجعوننا، أعطنا ألف تومان لنقدمها لهم تدريجياً لئلا يهدروا وقتك، لكن الإمام الخميني قال بحدّة وانزعاج: «لا تفعل ذلك، وأنا لا أفعل ذلك، لا تربّوا الناس على السؤال».

الحساسية والجد:

إن مصيرنا في الدنيا والآخرة مرتبط برقابتنا الذاتية الدائمة، وأن لا نغفل عن طريقنا وهدفنا، فالظروف الآن مهمة ومصيرية، وهي نقطة تحول في تاريخ الإسلام، فحيثية الإسلام والقرآن والولاية ودماء الشهداء رهن طريقة عملنا، وأحد المخاطر الكبرى لدينا اللامبالة والضعف، فعمل الشيطان هي الشيطنة، وعمل العدو هو العداء، وعلينا نحن أن نعرف عدوّنا، وأن نقف بكل وجودنا في وجه الشيطنة والعداء، وأن نعمل بواجبنا.

يمكن التعبير عن الظروف الحالية بليلة قدر التاريخ الإسلامي، فإذا عملنا جيداً، وكان عملنا جيداً، فسيصب ذلك في خانة الإسلام وستكون قيمته وأجره ضعفين، وإذا لا سمح الله كان عملنا وأسلوبنا غير مناسبين، وأديا إلى هتك الإسلام، نكون بذلك قد ارتكبنا ذنباً مضاعفاً.

التوجيه قبل التصدّي:

علينا أن نوجه كل فرد نريده أن يتولى منصباً تماماً كما نقوم بتعيين المهام لكل وظيفة في الهيكلية التفصيلية، مديراً كان أم موظفاً، فتقدم له لائحة تفصيلية بجميع الأمور التي ينبغي أن يطّلع عليها، أن نقوم بإحصاء تلك المهام ونحررها قبل أن يتصدّى لمهمته تلك، حتى يتعرف على جميع مهامه ولوازمها قبل البدء، وإلاّ إذا كان سيتعرف على مهامه خلال مزاولته للعمل ومن خلال التجارب والأخطاء، عندئذٍ ستلحق بالمؤسسة خسائر فادحة.

ولتسهيل هذا الأمر الهام وتحقيقه لا بد من لحاظ طبيعة الفرد وسوابقه مع المهمة المحددة، خاصة بالنسبة للمدراء ينبغي أن تكون ترقيتهم بشكل تدريجي وعلى مراحل، وليس فجأة وقفزة واحدة.

التوجيه الكامل للمسؤولين:

يجب أن يوجه كل إنسان توجيهاً كاملاً في مجال عمله الخاص لمعرفة واجباته وصلاحياته، حتى السائق في المؤسسة، هناك قضايا عامة يجب أن يعرفها الجميع مثل التوفير، حفظ بيت مال المسلمين، التعامل الحسن مع المراجعين، لذلك عليكم أنتم أيها المدراء من خلال الاجتماعات واللقاءات المختلفة وبأساليب فعالة وفي فترات محددة أن توجهوا العاملين لديكم إلى القضايا

العامة والخاصة المتعلقة بمجال عملكم، ومراقبة ذلك، والالتفات لعدم نسيان شيء في هذا المجال، وعلى المسؤولين المركزيين أن يزوروا المحافظات والمناطق مناوبة طوال العام، ليطلعوا مباشرة وميدانياً على مشاكل المناطق، وليساعدوا على حل المشاكل، ويقيموا لقاءات توجيهية للعاملين هناك، وتوعيتهم بشكل كامل تجاه السياسات والبرامج والتعاميم والأوامر والأساليب والقضايا المهمة.

التاهيل خلال العمل:

التدريب والتأهيل خلال الخدمة هو من الضروريات لتنشيط وتفعيل أي مؤسسة، لكن من الضروري أيضاً الإلتفات إلى أن يكون التأهيل متناسباً مع حاجة المؤسسة بشكل دقيق، للأسف فإن بعض النشاطات التأهيلية أو الدورات ليس لها أي دور في تطوير العمل وحل مشاكل الهيكلية، في حين أن استهلاك وقت العاملين خلال الدوام الإداري الذي هو ملك لبيت المال، وأي مصاريف أخرى تصرف من بيت المال في مثل هذه النشاطات غير المجدية هو ذنب وحرام، لذلك يجب أن ندقق في محتوى الدروس والدورات التأهيلية، وأن ننظم وننفذ بشكل أساس على قسمين:

القسم الأول لجميع العاملين والمدراء، ويجب أن تشمل تقوية

وتعميق الأسس العقائدية والأخلاقية والفقهية، والتعريف بالإدارة الإسلامية. لأنه إذا لم يتحلّى المسؤولون والعاملون بالديانة الإلهية لا يمكننا أن نصل إلى النظام الإسلامي وبالتالي:

أولاً: أفضل خدمة يمكننا أن نقدمها لأي إنسان هي مساعدته على حفظ ورفع المستوى المعنوي والديني له.

ثانياً: كما إن تدين وإيمان الموظف هو الأساس الثابت والمتقن لسلامة أي مؤسسة، فالمؤسسة التي يكون موظفوها متدينون ويخشون الله لن يكون فيها فساد وسرقة واختلاس ووسائط وكسل وغش واحتيال ورشوة وكذب واتهام ومواجهة ومناكفة وإيذاء للناس وغير ذلك.

ثالثاً: علاوة على دور إيمان وتدين موظفي النظام ومسؤوليته في إصلاح المجتمع كله وقربه من الدين والنظام، فإن هؤلاء أنفسهم وأسرهم يشكلون جزءاً كبيراً من المجتمع، ولا يمكن للنظام والحكومة الإسلامية ولا ينبغي لها أن تكون غير مبالية بحفظ وتقوية روحية التدين والالتزام العملي لدى طيف عظيم وأجزاء منها.

القسم الثاني هو التأهيل الفني والتخصصي اللازم لفئات مختلفة من العاملين، في التأهيل التخصصي لا بد من رعاية الدقة الكافية لئلا يكون فيه أي نوع من الحشو والزوائد، ويتم الاكتفاء

فيه بالحدود المطلوبة، لكن يجب أن يخطط لهذه المساحة المحدودة بشكل كامل ودقيق وعميق.

فأحياناً نجد في بعض المتون، فصولاً لا تنفع دنيا الإنسان ولا آخرته، في حين يجب أن تكون كل كلمة وكل سطر من تلك الدروس مفيداً، أي يفيد المؤسسة ويؤمّن حاجاتها.

وينبغي مراعاة ذلك أيضاً في المنح المقدمة للعاملين أو المساعدات الدراسية والإجازات للاستمرار في الدراسة، فبعض الدول لا ترسل أحداً للدراسة في الدول الأخرى إلا لاختصاص هي بحاجة إليه، حتى لو كان المقطع الدراسي في الجامعة التي حددت فيه وحدات أخرى، وكانت الشهادة لا تعطي إلا بإكمال تلك الوحدات، رغم ذلك نجد أن الدولة لا تصرف عليه الوقت والمال لدراسة وحدات لا علاقة لها بالمنحة التي قدمتها هي، حتى لو حرم الطالب من شهادة تلك الجامعة، وفي المقابل تقوم دولته بمنحة الشهادة المطلوبة.

وعلينا أن نذكّر أيضاً أن أهم أمر ينبغي أن يعيه كل موظف ومدير هو القانون الأساس للمؤسسة وسياساتها وتوجهاتها وقوانينها ومقرراتها العامة، والإطلاع على البرامج والتعاميم والتوجيهات المتعلقة بمنطقته ومركزه، وينبغي ملاحظة ذلك في التأهيل.

حيث تشهد أحياناً أن موظفاً في المؤسسة لم يقرأ القانون الأساس لمؤسسة، ولم يخضع لدرس التأهيل خلال الخدمة، ويشارك لعدة أشهر في الاستماع إلى نظريات ميتة ومنسوخة ومستقاة من أفكار مادية وإلحادية غربية وأميركية!.

الأمر الآخر هو أن المقصود بالدراسة المتخصصة والفنية أي: الرياضيات والمحاسبة والكمبيوتر والإحصاء وأمثال ذلك، أما مباحث الإدارة فما يأتي في مجال العلوم الإنسانية فلا داعي لصرف الوقت والإمكانات في اجترار نظريات الإدارة الغربية قبل أن نتعلم الإدارة من القرآن وأحاديث أهل البيت عليهم السلام، لأن النظام الإسلامي لا يقوم إلاّ بالإدارة الإسلامية.

تشجيع المدراء والعاملين اللائقين:

في أي عمل إيجابي هناك فضل خاص للبادىء والسابق إلى العمل، ولا بد من تشجيعه، فعندما ترون في المؤسسة إنساناً جيداً وواعياً وله ماضٍ طويل ويؤدي عمله بشكل جيد، وإذا خضع لبعض التدريب والتأهيل والتشجيع والدعم يمكنه أن يتحمل مسؤولية عمل ما؛ فسلموه ذلك العمل ورقّوه، ودعوا قدراته تتفتح أكثر، بدل أن تأتوا بأحد من الخارج فجأة ليتسلم ذلك العمل، فإذا لم ترشّدوا طاقاتكم الداخلية اللائقة فستضعف روحيتهم وتقل دوافعهم، ليكن سعيكم منصبّاً على

ترشيد عاملي المؤسسة وتأهيلهم، حفّزوهم وشجعوهم في البُعدين المعنوي والمادي بما يتناسب مع قدراتهم والتضحيات، التفتوا لئلا تضيع حقوقهم، فإذا ضاع حقهم فسيضيع معه حق المخدومين تلقائياً، ذلك لأن العاملين إذا أحسوا بالتفرقة وعدم التقدير والانحياز، وبتضييع الجهد والسعي؛ فسيضعف الدافع عندهم.

عندما ترون أن أحداً ما يدير مركزاً بشكل ممتاز، لا ينبغي أن يبقى راكداً فيه أكثر من الحد المتعارف، فالشكر العملي له أن ينقل إلى مركزٍ ليؤدي مهام أكبر، هذا الأسلوب سيرشّد الطاقات ويجدد الهيكلية والمؤسسة.

كما إن تقدير وشكر جهود العاملين والمسؤولين من أي فئة ومستوى كانوا يعدّ من الضرورات العقلية والقطعية في إدارة أي مؤسسة.

الملف المعيشي للمدراء:

«يجب تشكيل ملف معيشي لمسئولي الدرجة الأولى والثانية في المؤسسة وتدرج فيه ممتلكاتهم ليتم تقييمها عند توليهم للمسؤولية وعند الانتهاء منها»[١].

(١) تعميم مكتب سماحة السيد القائد الخامنئي.

أفضل أسلوب يجعل الملف المعيشي للمدراء شفافاً هو أداء الفريضة الإسلامية المهمة الواجبة على كل مسلم وهي الخمس، فعلى كل مسلم أن يحدد لنفسه سنة مالية للخمس، يحسب فيها كل موارده ومصاريفه، ويحسب مصاريف ومن تجب عليه نفقتهم، ويدفع بخمس ما زاد عن ذلك إلى ولي أمر المسلمين، ومن البديهي أن يجتنب المدير في النظام الإسلامي عن أي كسب ـ حرام، أما من لا نحرز أنه يراعي الحلال والحرام، فليس من حقنا أساساً أن نعيّنه مديراً، وحساب الكسب الحلال ودفع الخمس بدافع ونية عقائدية وعبادية إلى مكتب الحقوق الشرعية لولي أمر المسلمين يوضح الأمر بشفافية وجلاء، لذلك فإن دفع الخمس له جوانب عبادية وأخروية، كما له فوائد ونتاجات معنوية وتربوية وتنظم الوضع المالي والاقتصادي للدافع ويعود بنتائج أخلاقية واجتماعية على المجتمع، ويشكل الأسلوب الطبيعي والصادق للإشراف المالي من جهاز قيادة النظام على المدراء.

فعندما كنت أعمل في مكتب الإمام الخميني كمستلم للحقوق الشرعية، كان كثير من مدراء النظام يأتون ويحسبون بدقة مواردهم ومصاريفهم، ويدفعون الخمس المتوجب عليهم، وخلال عملي في مؤسسة الشهيد يأتي كثير من المدراء ويقدمون

لي حسابهم السنوي، ويدفعون خمسهم، مما يجعلني أستنتج بوضوح أن المدراء المتدينون هم كباقي المسلمين الآخرين قد يخفون أحياناً بعض الأمور عن زوجاتهم وأبنائهم، لكنهم عند أداء التكليف الشرعي والحسابات المالية الشرعية يطرحون كل شيء بصدق وإخلاص، ويعتبرون أن كتمان أصغر مسألة مالية في هذا المجال، كتمانُ من الله تعالى الذي لا يخفى عليه شيئاً، وبهذا الأسلوب، كنت مشرفاً على الملف المالي لهؤلاء المدراء طوال عدة سنوات، كما أني أطلع أحياناً على ضيق بعضهم مالياً، وأجد ضرورة تقديم المساعدة لهم.

فما أجمل وألذ أن يكون الإنسان مسلماً حقيقياً، وما أجمل من أن يقوم الجميع بهذا الواجب الإلهي ويلتزموا به، خاصة في نظام الإدارة ومن خلال الإدارة ليكون عملاً منظماً وشاملاً، وما أفضل من أن يكون دفع الخمس في ليالي القدر وخاصة في الليلة الـ ٢٣ من شهر رمضان المبارك، ليكون ثواب كل ألف يدفع ثلاثين مليوناً.

مراقبة الأجور والرواتب:

«ينبغي أن تكون الأجور والرواتب شفافة، مما يدفع للمدراء والموظفين، وخاصة في الرتب العليا، والامتناع عن المدفوعات

السرية وغير المقننة، وأن تتم المحاسبة على أية خدمات وتسهيلات غير مباشرة في نظام المدفوعات»[١].

احتراز المدراء عن تعدد الوظائف:

يقال قرية عامرة واحدة خير من مائة مدينة خربة، كذلك الأمر، عمل صحيح وكامل خير من عدة أعمال ناقصة وخربة، والعمل المتقن والمحكم يحبه الله، هذا الأمر يمكن لمسه أكثر وأوضح في مجال المدراء. فكلما ارتفع مستوى الإدارة، كلما كان تأثير الإتقان في العمل أو عدم الإتقان أكبر، وكانت آثاره في المجتمع والنظام أوسع، إن قبول الإدارة وقبول ثقل المسؤولية وأمانة الله والناس، قد يكون أمر مستحب أو واجب كفائي للإنسان ابتداءً، لكن بعد قبول المسؤولية وأدائها والقيام بهذه الأمانة تصبح واجباً عينياً عليه، ويحرم عليه قبول أية مسؤولية أخرى لها أي تأثير سلبي على أداء الواجب العيني، فإذا دار الأمر بين الواجب العيني والواجب الكفائي فالأفضلية للواجب العيني، إلاّ أن يقدم استقالته من مسؤوليته الفعلية فيخرج من حيز الوجوب العيني.

وقف النشاط الاقتصادي للمدراء:

«النشاطات الاقتصادية والتجارية الخاصة للمدراء الكبار

---

(١) تعميم مكتب سماحة السيد القائد (١٨/ ١١/ ١٩٩٥م).

والمتوسطين ومقرري سياسة المؤسسة والمخططين ومسؤولي المؤسسة ليست من المصلحة وغير مجازة»[1].

علاوة على ضرورة تجنيب أنفسنا الاتهام، علينا أيضاً أن لا ندخل في أي تعامل تجاري مباشر أو غير مباشر مع المؤسسة حتى لتأمين حاجتنا الملحّة، فعندما يشارك مدير في أي معاملات خاصة بالمؤسسة، فحتى لو اشترى ذلك بأكثر من قيمته المتعارفة، فسيتعرض البائع والمشتري لسوء الظن، ويتصور البعض أنه قد بيع له بأقل من قيمته الحقيقية.

رفض المدراء للهدايا:

على المدراء رفض أية هدية تقدم إليهم، خاصة من المراجعين وأن ينظروا إلى مقدم الهدية دوماً نظرة شك وحذر، والد ثلاثة شهداء جاء من مكان بعيد وتحمل العناء الكثير ليحضر إليّ سطل لبن ممتاز، فقلت له: بما أنه يتعذر إرجاعه، لذلك أشكرك عليه، لكني لن أتناوله بنفسي، بل سأقدمه لأفراد مستحقين نيابة عنك، شرط أن لا تكرر هذا العناء، في المرة التالية أتى بسطل آخر، فقلت له مع جزيل الشكر والأسف سيبقى هذا السطل هنا حتى يتعفّن، وعندما جاء ثالثة سلمته له وقد تعفّن وتلف، ورغم

---

(١) تعميم مكتب سماحة السيد القائد (١٨/١١/ ١٩٩٥).

استبعاد سوء النية لدى والد الشهداء هذا، لكني قمت بذلك لتجفيف جذور مثل هذه المسائل في محيط عملي، وليفهم الآخرون الرسالة، ولمنع وقوع أي انحراف ممكن.

الزيارات المستحبة:

أحد الزملاء السابقين كان يتولى إدارة أحد الأقسام التابعة، قام بإعداد مقدمات سفره إلى الحج المستحب، وطلب مني الموافقة على سفره، فقلت له: إذا كنت تظن أن غيابك لمدّة شهر لن يؤثر على سير عملك، فأي إدارة تلك التي تمارسها؟ وإذا كان لغيابك تأثير سلبي فأية حجة شرعية تسمح لك بأداء عمل مستحب على حساب عمل واجب؟ أو ليست الأعمال المستحبة هذه مصداقاً لقول أمير المؤمنين علي عليه السلام: **«لا قرب بالنوافل إذا أضرّت بالفرائض»**[1].

السفر إلى الخارج:

إن سفر المدراء إلى الخارج على حساب الادارة لا يعدو عن حالتين لا ثالث لهما؛ إما واجب أو حرام، فإذا لم يحرز وجوب ذلك السفر فسيكون حراماً، ذلك لأن صرف بيت المال لأعمال غير واجبة وخلال الدوام الرسمي أمر حرام، لهذا فإنّ أساس

(١) نهج البلاغة: الحكمة ٣٩.

السفر ومدته والشخص أو الأشخاص الذين ينبغي أن يسافروا وعددهم، إذا لم يحدد كل ذلك من قبل المسؤول المباشر وثبت له وجوب ذلك لا ينبغي صرف أي مبلغ عليه، فأسباب وجوب ذلك السفر ينبغي أن تكتب في الاستمارة، كما ينبغي أن يكتب تقرير بالسفر ونتائجه، ويحدد مدى تطابقه مع الأسباب الموجبة، ويتم تقييمه، ويحفظ التقرير في أرشيف المؤسسة وإضافة إلى مراعاة الأسباب الفنية للسفر وإحراز انطباق الظروف والشروط على المسافرين، لا بد من إحرازهم لشرطي التدين والتقوى أيضاً، بحيث نكون مطمئنين لمراعاتهم للصفات التالية: حفظ الأمانة، أداء المسؤولية، مراعاة الموازين الشرعية والأخلاقية خلال عقد الاتفاقيات، وفي المعاشرة والسلوك العام، ورعاية التوفير في اختيار مكان الإقامة والطعام وغير ذلك، أن تطمئن لكل ذلك، وأن نحرز فيهم مناعتهم تجاه المفاسد والمغريات.

إن التسويلات الشيطانية تبرز في السفر إلى الخارج بكثرة على شكل تبريرات مختلفة، وهي تسويلات تشبه ما قام به الشيطان من خدع لإخراج آدم عليه السلام من الجنة، ونتائج السفر إذا كانت قائمة على هذه التسويلات فلن تعني سوى المعصية والسقوط المعنوي، السفر إلى الخارج هوّة نحو أعماق جهنم، علينا أن نحذر ما استطعنا من الإشراف على هذه الهوّة، وإذا لزم الأمر

واضطررنا علينا أن نلتفت أولاً إلى التقوى والمناعة من المعاصي والزلل على أنواعه، علينا أن نلتفت إلى هذه الحقيقة المهمة أيضاً وهي أن الشياطين وأجهزة التجسس المعادية تعتبر هذا السفر فرصة ذهبية لها لتستغله أسوأ استغلال، وإذا كان اصطياد الأفراد داخل البلد صعباً عليهم ومكلفاً، فإن الطريدة هنا قد اتتهم بنفسها، لذلك يمكنهم أن يوقعوها في شباكهم بسهولة وبكلفة أقل.

الابتعاد عن مواضع التهم:

روى عن أمير المؤمنين علي عليه السلام قوله: «**ومنْ وقفَ نفسَهُ موقعَ التّهمةِ فلا يَلُومَنّ من أساءَ بِهِ الظّنّ**»[1]. ومن موارد الاحتراز كيفية تعامل الموظفين الرجال مع النساء فعند الضرورة ينبغي أن يكون الحديث واللقاء بحضور شخص آخر أو خلال لقاء عام.

حتى لو كنت تظن نفسك كسلمان الفارسي، عليك أن تراعي هذا الأمر الهام أيضاً ينبغي أن تكون أجواء اللقاء شفافة وواضحة.

تقبّل الرقابة:

«إن لركن الرقابة في مجموعة أركان المؤسسة موقعه وأهميته

---

(١) بحار الأنوار: ج٧٥، ص٩٠.

الكافية للإشراف والرقابة الشاملة والدقيقة، وينبغي دعمه في خطواته ورفده بتقارير المحاسبة والتفتيش والتدقيق والإشراف في جميع الشؤون، وأن يكون مؤثراً في القرارات الإدارية»[1].

على كل مدير أن يكون رقيباً ومتقبلاً للرقابة عليه في نفس الوقت. رقيباً على العاملين تحت أمرته، ومتقبّلاً للرقابة من قبل متولي الإشراف عليه، ولا ينبغي أن يخشى الرقابة إلا الخونة والمتخلفون عن عمد، أما الذين يطمئنون لسلامتهم وصحة عملهم فإنهم يرحبون بالرقابة والتفتيش، لأنّ الآخرين سيؤكدون على صحة وسلامة عملهم، وعلى افتراض وجود خطأ أو زلل في عملهم، فإنهم يعتبرون تنبيههم على ذلك هدية ونعمة إلهية، ويبذلون قصارى جهدهم في إصلاحه وجبرانه.

بهذه النظرة علينا في المؤسسة أن نشرّع الأبواب دوماً لأجهزة الرقابة والتفتيش والمحاسبة والتدقيق، وأن نبرز كل شيء بشفافية ووضوح طبق القانون، وأن نعتبر نتيجة ذلك والتقييم والتنبيهات الصادرة عنه هدية قيمة نتقبّلها بأرواحنا وقلوبنا، ونستفيد منها بدقة في سد النقص وفي تطوير العمل وتكامله، فعندما يكون العمل في سبيل الله والهدف هو رضا الله؛ فسيكون كل شيء واضح ونتيجة نورانية.

---

(١) تعميم مكتب سماحة السيد قائد (١٨/٠٨/١٩٩٥م).

الحد من المخالفة:

خلق الله الإنسانَ بفطرة معرفة الله وحب الخير والحُسن، وجاء الأنبياء ليظهروا هذه الفطرة إلى حيز الوجود، وليحذّوا من خروج الإنسان عن الصراط المستقيم لله وفلسفة خلقه، وعندما لا يتحقق المنع، ويبتلي بعض البشر بالذنوب والضياع يسعون لعلاجهم، إذاً فالعقل والشرع يحكمان بالوقاية قبل العلاج، وفي مؤسسة إدارية علينا قبل أن نفكر بالعلاج ومعاقبة المتخلّف أن نتخذ التدابير الوقائية لئلا تقع المخالفة، ولئلا يكون هناك تخلّف. رغم أن التعامل الحازم مع المتخلف وفي الوقت المناسب له دوره الهام في إيقاظ الآخرين والحد من لقائهم، ويعد الخوف من الجزاء عاملاً رادعاً عن ارتكاب المخالفة؛ لكن ينبغي الإلتفات إلى أن الوقاية الحقيقية تكون بالتعرف إلى الأرضية المسببة للمخالفة والعوامل والموانع، ثم اجتثاثها من جذورها، وإعداد الناس بحيث لا يميلون نحو المخالفة.

الفقر الاقتصادي خاصة إذا اقترن بالفقر العقائدي فإنه يشكل أرضية مناسبة لارتكاب المخالفة، لكن الغني الاقتصادي لا يعني لزوماً منع المخالفة، أما الغني العقائدي فإنه يمنع المخالفة قطعاً، فإذا أردنا حقيقة أن نحدّ من المخالفات، علينا أن نعمل على تأمين الحاجات المادية للعاملين، ونقوم بتقوية بنيتهم

العقائدية، ونتابع هذا الموضوع المهم والأساسي باستمرار وبتخطيط.

إنّ تقوية العاملين عقائدياً ومعنوياً، وتنمية الحس الرباني لدى عاملي المؤسسات يعد العمل الأساس لسلامة الهيكلية الإدارية من أنواع المخالفات، وإذا تحقق هذا الأمر الهام في جميع المؤسسات وقوى النظام، نكون قد خطونا خطوة أساسية وهامة نحو أسلمة النظام الإداري للبلاد، وبانعكاس ذلك وتأثيره على أسرهم وعلى باقي فئات المجتمع، يؤدي دوراً عظيماً في بناء وقيام المجتمع الإسلامي.

حساسية المخالفة:

إن مخالفة الموازين الشرعية والمقررات القانونية أمر مذموم من أيّ كان وفي أي مكان، لكن أحياناً تكون نفس المخالفة أشد سوءاً عندما تصدر من أناس خاصين أو في زمان ومكان خاصين، تصوّروا أن الكذب الذي يشكل معصية للجميع، فإنه عندما يصدر عن إنسان حكيم وفي ليلة القدر وفي المسجد الحرام سيكون أسوأ بكثير من صدوره عن إنسان عادي وفي زمان ومكان عادي، إنّ ارتكاب الموظف للمخالفة في الإدارة قياساً بمخالفة المواطن العادي، وارتكاب المدير للمخالفة قياساً بمخالفة الموظف العادي، وارتكاب المدير العام لمخالفة قياساً بمخالفة المدير

المتوسط تعد أقبح وأكثر مذمة، كما إنّ ارتكاب مسؤول في النظام الإسلامي للمخالفة هي أكثر قبحاً وذماً قياساً بمخالفة المسؤول في نظام الطاغوب أو في سائر الأنظمة التي لا تحمل اسم الإسلام والدين.

التعامل الحازم والفوري مع المخالفات:

بعد كشف المخالفة والدقة في تشخيصها ينبغي التعامل مع المخالفة بحزم وسرعة، كما ينبغي الاستماع لدفاع المتهم عند التعامل مع المخالفات حتى بالنسبة للأمور البديهية، وما بيّنه القرآن الكريم حول حكم النبي داوود عليه السلام لطرف واحد ادعى ملكه لنعجة واحدة مقابل ٩٩ نعجة أخرى لأخيه، أمر يشكل عبرة[1] واستناداً إلى هذا الدرس القرآني لا ينبغي أبداً الاستعجال، بل لا بد من دراسة الأمر بكل جوانبه، والاستماع إلى الطرف الآخر من القضية لنتمكن من القضاء وإصدار الحكم، لكن عندما يحسم الموضوع ويتضح الأمر ينبغي إصدار الحكم وتنفيذه بحزم وسرعة ودون تأخير، لأن طول مدة تنفيذ حكم المتخلف يعود عادة بالضرر الكبير وينقض الهدف، فإذا بُرّر المتهم تكون الخسارة قد لحقت بإنسان بريء، وتعرض للأذية،

(١) راجع الآيات ٢١ ـ ٢٤ من سورة ص.

وإذا ثبت الاتهام فإن تأخير الحكم يلحق الضرر ببيت المال ويشجع على ارتكاب المخالفة، وفي كلا الحالتين نكون بأنفسنا قد ارتكبنا مخالفة أيضاً.

المرّ الحلو:

إن عمل التفتيش والرقابة يكون ممتزجاً بالمرورة عادة، لذا علينا أن نؤدي واجبنا في هذين المجالين بدقة وجدية كاملة، لكن لا بد لنا من اتخاذ تدابير تقلل من هذه المرورة، حتى لا يكون للتفتيش والرقابة طعم غير محبب لدى العاملين، في الدرجة الأولى يجب أن تزاول هذه المهام بدقة وإحكام وبشكل ينطبق بدقة مع الموازين الشرعية والقانونية، عندئذٍ لن يجدها مرة إلاّ المتخلفون دون غيرهم.

ثم علاوة على كيفية ومضمون العمل، لا بد أن يكون شكله وأسلوب تنفيذه وطريقة تعامل العاملين في هذا المجال بحيث تغطي حلاوة العمل وحزمه مراعاة الشؤون الشرعية والأخلاقية فيه على المرورة التي قد تصبغه، تماماً كالدواء المرّ الذي يُعبّأ في عبوة جميلة وجذابة.

المصادر

١ ـ القرآن المجيد.

٢ ـ الأمالي، الشيخ الصدوق أبي جعفر محمد بن علي بن الحسين بن موسى بن بابويه القمي.

٣ ـ بحار الأنوار، العلامة المجلسي، طبعة بيروت، مؤسسة الوفاء ١٤٠٣ هـ.

٤ ـ تحف العقول عن آل الرسول صلى الله عليه وآله وسلم، أبي محمد الحسين بن علي بن الحسين بن شعبة البحراني، الطبعة الثانية، قم، مؤسسة النشر الإسلامي، ١٤٠٤ هـ.

٥ ـ تفسير العياشي، أبي النصر محمد بن مسعود، طبعة طهران، المكتبة العلمية الإسلامية، ١٣٨٠ هـ.

٦ ـ صحيفة النور، مجموعة توجيهات الإمام الخميني، الطبعة الأولى، طهران، مركز الوثائق الثقافية للثورة الإسلامية، ١٩٨٢م.

٧ ـ غرر الحكم ودرر الكلم، عبد الواحد بن محمد الآمدي.

٨ ـ الكافي، ثقة الإسلام الكليني، الطبعة الرابعة، دار التعارف ـ بيروت، ١٤٠١ هـ.

٩ ـ مستدرك الوسائل ومستنبط المسائل، الميرزا حسين النوري، الطبعة الأولى، قم، مؤسسة آل البيت عليهم السلام، ١٤٠٧ هـ.

١٠ ـ ميزان الحكمة، محمدي الري شهري، الطبعة الأولى، قم، مكتب الإعلام الإسلامي، ١٩٨٣م.

١١ ـ نهج البلاغة، ترجمة المرحوم الدشتي، الطبعة الأولى، قم، المؤسسة الثقافية الإعلامية لأمير المؤمنين عليه السلام، ٢٠٠٠ م.

١٢ ـ رسائل الشيعة، الشيخ الحر العاملي، الطبعة الرابعة، بيروت، دار إحياء التراث العربي، ١٤٠١ هـ.

الفهرس